

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE AUDIOVISUAIS E PUBLICIDADE
MONOGRAFIA

DANIEL MENDONÇA

O HUMANKIND E A PUBLICIDADE BRASILIENSE

BRASÍLIA – DF
NOVEMBRO DE 2014

DANIEL SILVA MENDONÇA

O HUMANKIND E A PUBLICIDADE BRASILIENSE

Monografia apresentada à Universidade de Brasília como requisito para obtenção do título de bacharel em Comunicação Social com habilitação em Publicidade e Propaganda.

Orientadora: Professora Celia Kinuko Matsunaga Higawa

BRASÍLIA – DF
NOVEMBRO DE 2014

BANCA EXAMINADORA

PROFa. Célia Matsunaga

Orientadora

PROF. Dr. Wagner Antonio Rizzo

Examinador

PROFa. Maria Fernanda Valentim

Examinadora

Dedico esse trabalho aos planners do passado. Por quererem fazer uma publicidade melhor, para as pessoas.

E aos planners do futuro. Que sejam capazes de fazer o que nunca fizemos. Uma publicidade digna de ser compartilhada.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, que foi quem me guiou e me deu forças, não apenas para a realização dessa monografia, mas para que eu vivesse e fizesse tudo que tenha valor em minha vida. Também por ter me feito inteligente, bonito e bem humorado - minhas únicas qualidades.

Agradeço à minha família, por ter estado presente em todos os momentos de dificuldade e alegria. Mãe, Pai, Leas e Ricks, amo muito vocês! Não poderia querer um grupo melhor e mais unido para viver junto. Agradeço também à minha namorada, Carmem, que está presente a menos tempo mas que também já considero uma parte da minha família. Muito obrigado meu amor, por ouvir todos os meus desabaços e reclamações, me apoiado e me feito mais tranquilo.

Agradeço à Doisnove meia Publicidade, que nesses tempos de faculdade me forneceram a melhor experiência que eu poderia querer, tanto profissional, quanto de vida. Lá eu conheci o HumanKind e fiz amizades que quero carregar para a vida. Aprendi a acreditar no meu potencial e descobri que dinheiro não deve ser uma motivação. Aprendi, principalmente, a buscar fazer tudo o que eu fizer com paixão.

Agradeço a todos os meus amigos de faculdade, de ensino médio, de cursinho, de trabalho e da vida, que fizeram meus dias muito divertidos e me ensinaram tanto em tantos momentos. Com vocês, quero que o tempo não passe! Nem precisam agradecer por ter feito suas vidas mais divertidas e interessantes.

Agradeço a todos os professores da FAC, em especial minha orientadora, Celia Matsunaga, que infelizmente não tinha tido a oportunidade de conhecer até esse semestre. Celia, você foi a principal responsável por esse trabalho. Em nossas reuniões, mesmo quando tinha muito a fazer, me sentia sempre animado e motivado a continuar! Obrigado por ter me aceitado como orientando de última hora e ter me ajudado e guiado nesse tema, tão diferente do que você costuma orientar. Agradeço também à banca: o professor Wagner Rizzo e Maria Fernanda. O primeiro eu considero uma lenda viva na FAC, insubstituível quando finalmente se aposentar. E Maria Fernanda, indiretamente, me fez conhecer o HumanKind e mudar tudo o que eu conhecia sobre publicidade. Agradeço também aos funcionários da Secretaria e técnica, principalmente ao Rogério, que me ajudaram muito ao longo do curso e sempre se esforçaram para me botar para fora da faculdade com um diploma na mão. Literalmente, eu não teria conseguido sem vocês.

Obrigado a todos, que de alguma maneira, ajudaram a contribuir com o que eu sou e o que eu sei. Espero que em algum momento eu possa retribuir o favor!

“Quando você estiver planejando e preparando um anúncio, tenha diante dos olhos um comprador típico [...] Não pense nas pessoas como massa. Isso lhe dará uma visão anuviada.

O fabricante de um artigo anunciado conhece o lado da manufatura e provavelmente o lado do negócio. Mas esse mesmo conhecimento muitas vezes o desencaminha com respeito ao consumidor. Os interesses de um não são os dos outros.

O homem de propaganda estuda o consumidor. Tenta colocar-se na posição do comprador. Seu êxito depende grandemente disso...

A razão da maioria dos malogros em propaganda é o tentar vender às pessoas aquilo que elas não querem.

As pessoas podem ser persuadidas, mas não levadas à força. Tudo o que fazem, fazem-no para seu próprio prazer. Um número muito menor de erros seria cometido em propaganda se esses fatos nunca fossem esquecidos.”

- Claude Hopkins, 1923

RESUMO

O planejamento publicitário é o mais recente departamento a ser incorporado à estrutura das agências de publicidade. No Brasil, surge como a promessa de atingir melhores resultados e tornar o trabalho das equipes mais integrado e estratégico. Como toda novidade, ele está se disseminando aos poucos e adquirindo um novo caráter a cada agência que adentra. Porém é perceptível que sua realidade e atuação em Brasília nos dias de hoje é muito diferente da qual ele foi criado. Seus valores eram muito semelhantes aos de uma filosofia muito atual: HumanKind. Entre eles, entender melhor as pessoas, suas necessidades e criar uma comunicação que seja boa para elas. Será analisada então a rotina dos planejadores de Brasília, afim de entender em que pontos existem falhas na produção de um trabalho melhor e se podem - ou o quanto podem - aprender com a filosofia do HumanKind, para recuperar valores e conhecimentos voltados para uma publicidade melhor.

Palavras Chave: Publicidade, Brasília, Planejamento, HumanKind, Comunicação

ABSTRACT

The account planning department is the newest one to be integrated to the structure of advertising agencies. In Brazil, it comes with the promise of obtaining better results and making the team's jobs more integrated and strategic. As any new department, it is slowly spreading and acquiring a new character in every agency it enters. Although, it is noticeable that it's reality and it's role in Brasília these days is very different from the ones it was created to do. It's values were much more similar to the ones of a very recent philosophy: HumanKind. Between them, having a better understanding of people, their needs and creating a communication that is good for them. So the routine of the account planners of Brasília will be analysed, in order to understand in which stages they're avoiding making a better work and if they can - or how much they can - learn with HumanKind's philosophy, to recover values and knowledge intended to a better publicity.

Keywords: Publicity, Brasilia, Account Planning, HumanKind, Communication

LISTA DE FIGURAS E GRÁFICOS

FIGURA 1 - <i>Primeiro Anúncio: Imóvel</i>	26
FIGURA 2 - <i>Anúncio de 1889: Cerveja</i>	27
FIGURA 3 - <i>Anúncio de 1919: Máquina de Escrever Underwood</i>	27
FIGURA 4 - <i>Anúncio de 1919: A Brasileira</i>	27
FIGURA 5 - <i>Anúncio de 1926: Meias Lotus</i>	28
FIGURA 6 - <i>Anúncio de 1926: Kodak</i>	28
FIGURA 7 - <i>Anúncio de 1953: Lever</i>	30
FIGURA 8 - <i>Anúncio de 1989: Monark</i>	31
FIGURA 9 - <i>Anúncio de Campanha do Cinquecento</i>	78
FIGURA 10 - <i>Anúncio de Campanha do Cinquecento</i>	79
GRÁFICO 1 - <i>Respostas à Questão 01</i>	91
GRÁFICO 2 - <i>Respostas à Questão 02</i>	92
GRÁFICO 3 - <i>Respostas à Questão 03</i>	93
GRÁFICO 4 - <i>Respostas à Questão 08</i>	94
GRÁFICO 5 - <i>Respostas à Questão 09</i>	95

SUMÁRIO

1. Introdução	11
2. Contextualização.....	13
3. Objetivo Geral.....	15
3.1 Objetivos Específicos.....	15
4. Metodologia	15
4.1 Estudo Bibliográfico.....	15
4.2 Levantamento da Situação.....	17
4.3 Análise e Conclusão.....	19
5. Publicidade e Planejamento	21
5.1 Breve História da Publicidade.....	21
5.1.1 Termos, Conceitos, Diferenciações	21
5.1.2 Antiguidade à Revolução Industrial.....	22
5.1.3 Primeiras Agências; Definições Contemporâneas.....	24
5.2 Origens e História da Publicidade no Brasil.....	26
5.2.1 Origem.....	26
5.2.2 Século XX.....	28
5.3 Publicidade no Brasil atual.....	32
5.3.1 Números da Publicidade Brasileira.....	32
5.3.2 Modelos de Precificação.....	34
5.4 Publicidade em Brasília.....	36
5.4.1 O Mercado e a Chegada das contas de Governo.....	36
5.4.2 Modo de trabalho para o Governo.....	38
5.5 Origens do Planejamento nas Agências de Publicidade.....	41
5.5.1 O Mercado Publicitário Pré Planejamento.....	41
5.5.2 O Surgimento do Planejamento no Reino Unido.....	42
5.5.3 A Chegada do Planejamento no Brasil.....	46
5.6 Atuação do Planejamento na Agência.....	49
5.6.1 Funções Originais do Planejamento.....	49
5.6.2 Processos Dentro da Agência.....	53
5.6.2.1 Briefing.....	54
5.6.2.2 Análise de Marca.....	55
5.6.2.3 Análise de Cenário.....	56
5.6.2.4 Análise de Público Alvo.....	57
5.6.2.5 Análise de Concorrência.....	57

5.6.2.6 Diagnóstico.....	58
5.6.2.7 Definição de Estratégia.....	59
5.6.2.8 Definição de Posicionamento.....	59
5.6.2.9 Plano de Ações e Mídias.....	60
5.6.2.10 Briefing Criativo.....	61
5.7 Fluxo e Processos em uma Agência de Publicidade.....	62
5.8 Planejamento em Brasília.....	64
6. HumanKind.....	69
6.1 A Agência Leo Burnett.....	69
6.2 A Filosofia.....	70
6.2.1 Pessoas.....	76
6.2.2 Propósito.....	79
6.2.3 Participação.....	82
6.2.4 Popularidade.....	84
6.3 O HumanKind e o Planejamento.....	85
7. Resultados	90
7.1 Pesquisa de Opinião.....	90
7.2 Entrevista em Profundidade.....	96
7.3 Brasília e O HumanKind.....	103
8. Considerações finais.....	109
9. Referências bibliográficas.....	112
10. Anexos.....	115
10.1 Questionário.....	115
10.2 Roteiro para Entrevistas.....	117
10.3 Entrevistas Transcritas.....	118
10.3.1 Entrevista: Daniel Gizo.....	118
10.3.2 Entrevista: Rodrigo Ferreira.....	123
10.3.3 Entrevista: Emmanuel Spyer.....	129

1.INTRODUÇÃO

O planejamento publicitário é uma atividade fundamental no desenvolvimento de campanhas estratégicas envolvidas na comunicação e no marketing de agências de propaganda no país e no mundo. Estando em evidência, compreendê-lo melhor se faz necessário na rotina das áreas envolvidas no processo publicitário. O planejamento surgiu com a promessa de tornar o trabalho melhor, ocupando hoje em dia posições de destaque em grandes corporações, enquanto sua atuação se tornou cada vez mais distinta e amplificada. Esta situação não foi sempre tão bem resolvida, haja visto que ainda hoje essa atividade não está presente em todas as agências brasileiras e muitas vezes encontra dificuldades em ser implementada (STAVELEY, apud JONES, 2002).

Hoje em dia o departamento já está relativamente consolidado e é incorporado pela maioria das grandes agências. Entre as agências menores, sua importância passa a ser percebida, ao passo em que muitas delas buscam a contratação de um profissional com essa especialidade. Boa parte dessas agências souberam se adaptar e encaixar a área entre os seus processos, mas isso ainda não é unânime. Como várias agências menores estão tendo sua primeira experiência com o planejamento, é comum encontrar casos em que sua atuação não seja tão bem compreendida ou aproveitada (STEEL, 2001). Mesmo entre as agências grandes, percebem-se diferenças nos processos de planejamento, principalmente entre as agências de outras especialidades. O caminho seguidos pelas agências digitais é distinto das promocionais e das agências de publicidade convencionais.

Muitas vezes, percebe-se que a falta de experiência dos próprios profissionais da área de planejamento e das equipes em trabalhar com esses profissionais interfere de forma negativa em seu trabalho. Muitos planejadores acabam sendo usados de uma maneira completamente diferente da qual ele foi pensado em sua criação (Ibidem). Quando a área foi idealizada, sua importância estava ligada principalmente ao entendimento do público alvo, além da capacidade de convergir a atuação da criação com a mentalidade do cliente. Era necessário, portanto, que houvesse esse entendimento de público, marca e estratégia. Na realidade, porém, são frequentes as campanhas desenvolvidas em que alguns desses pilares não sejam levados em consideração. Enxerga-se com isso que muitas agências acabam

por lançar mão do profissional de planejamento sem alguns dos princípios pensados para a sua melhor atuação.

Para manter a qualidade de seu trabalho e saber que seus respectivos pilares e valores seriam levados em consideração, algumas das mais tradicionais agências de publicidade do mundo criaram métodos e filosofias para se manterem efetivas em longo prazo. Muitas dessas filosofias funcionam até hoje e servem como referência para a execução de um bom trabalho, no ponto de vista desses publicitários. *HumanKind*¹ é uma delas, desenvolvida pela agência Leo Burnett. Essa filosofia leva em consideração alguns dos valores pensados pelos idealizadores do planejamento como o entendimento de público, entendimento da marca e engajamento.

Analisando a situação da publicidade de Brasília, as agências e processos, buscou-se saber de que forma o planejamento está atuando nesses ambientes e de que forma pode melhorar seu desempenho. Aliando essa visão à compreensão dos benefícios do *HumanKind*, buscou-se entender se de alguma forma essa filosofia poderia auxiliar no processo, tornando-o mais eficiente, direcionado e principalmente humano, interessante e apreciado. Busca-se com isso analisar a execução e os processos feitos pelos profissionais de planejamento das agências de Brasília; para que sejam entendidos os valores e tendências que eles seguem na cidade e de que forma a filosofia do HumanKind poderia ser benéfica nesse cenário.

¹ HumanKind vem do inglês e significa “espécie humana”. A definição dada pelos criadores da filosofia é de que “HumanKind é o marketing voltado para as necessidades humanas, e não o contrário”.

2.CONTEXTUALIZAÇÃO

O HumanKind foi desenvolvido por Tom Bernardin e Mark Tutssel, gerentes globais da agência Leo Burnett, e incorporado globalmente no ano de 2008. Um livro foi escrito por eles para disseminar e eternizar esse aprendizado, explicando em profundidade e com diversos exemplos os valores da filosofia. Entende-se pela argumentação de Bernardin (2012) que ela foi desenvolvida com o objetivo de difundir a noção de “humanização” da propaganda; que é o processo pela qual ela precisa passar para recuperar o respeito dos consumidores. É evidente, tanto para eles quanto para O’Malley (*apud* JONES, 2002), que de uns anos para cá a publicidade tem perdido valor e relevância para consumidores e anunciantes. Novos canais de relacionamento e alternativas de estímulos para comunicação e vendas se tornam mais efetivos, comparados aos investimentos multimilionários destinados às agências de publicidade.

Da mesma forma que a filosofia do HumanKind foi criada para mudar o modo de trabalho e a performance das agências, o profissional de planejamento surgiu com um propósito muito semelhante, na década de 60 (STEEL, 2001). A área surgiu no Reino Unido, após uma época considerada para muitos, como Lorde Escher, importante figura política na época, “o começo do fim”. Ele se referia ao início dos comerciais televisionados na Inglaterra, no ano de 1954, fato presenciado por boa parte da população à época (Ibidem). Steel (2001) reforça em diversos momentos sua visão sobre o papel do planejamento nas agências e fala muito sobre a importância de se entender o público alvo e a realidade da marca. Para ele, esses princípios básicos do planejamento são a chave para o desenvolvimento de campanhas boas e efetivas.

Portanto se ambos, o HumanKind e o planejamento, surgiram para tornar a publicidade melhor e mais voltada para o público, ainda que em contextos e momentos inteiramente distintos, faz todo o sentido que cresçam e se desenvolvam em conjunto para criar uma publicidade melhor. Até pelo fato deste profissional estar realizando uma função muito próxima do que é proposto pelos pilares da filosofia, podendo adaptá-la na prática e usar de seus ensinamentos.

Entendendo então a promessa do HumanKind, junto com a função ideal pensada para a área de planejamento, percebe-se que as agências brasileiras

passaram a seguir um rumo e maneira própria de se trabalhar. Muitas delas, por exemplo, para poderem continuar a participar de licitações governamentais, contrataram um profissional de planejamento (KATRINE, 2014). Steel (2001) afirma que a razão pela qual o planejador é incorporado à agência é diretamente ligada aos seus resultados e performance. Esse argumento, aliado à pesquisa de Katrine (2014) fazem com que seja ainda mais relevante a análise do comportamento e trabalho desse profissional, além do entendimento dos seus processos de trabalho e potencial.

Para acompanhar as tendências da publicidade e desenvolver campanhas mais relevantes e efetivas, é essencial que as agências de Brasília compreendam e busquem a valorização desse tipo de inovação. Ao estudar o mercado e o profissional de planejamento na capital, pretende-se justamente avaliar como o seu trabalho é feito e se ele pode de alguma forma melhorar. Isso de acordo com tendências e anseios detectados pelas agências de publicidade que atendem aos maiores clientes da cidade.

3. OBJETIVO GERAL

- Analisar dados e impressões sobre o exercício profissional de planejamento publicitário em Brasília, na intenção de entender como ele atua e propor uma maneira de desenvolvê-lo a partir dos valores da filosofia HumanKind.

3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar a atuação e processo de trabalho dos planejadores de Brasília;
- Coletar opiniões sobre o mercado, atuação e dificuldades que limitam o desempenho da área;
- Discorrer sobre a filosofia HumanKind, fazendo relação entre seus pilares e a estrutura de trabalho do planejamento.

4. METODOLOGIA

Este trabalho será realizado em 3 etapas, delimitadas para a sua melhor execução e compreensão, de acordo com a metodologia organizada e proposta por Duarte e Barros (2005). Em primeiro lugar será feito um estudo bibliográfico, em que serão buscados dados e percepções que sustentem as questões aqui levantadas. A segunda etapa consiste em um estudo de caso, para que haja um levantamento da situação, pelo ponto de vista do pesquisador. Por último, a terceira etapa corresponde à análise das informações captadas na primeira e segunda etapa, além da conclusão no levantamento de cada uma delas. Abaixo, cada uma delas explicada com mais detalhes:

4.1 ESTUDO BIBLIOGRÁFICO

Para essa primeira etapa, foi usado como referência o conceito de pesquisa bibliográfica, proposto por Stumpf (*apud* DUARTE, 2005, p. 51). A autora define-a como:

“Pesquisa bibliográfica, num sentido amplo, é o planejamento global inicial de qualquer trabalho de pesquisa que vai desde a identificação, localização e obtenção da bibliografia pertinente sobre o assunto, até a apresentação de um texto sistematizado, onde é

apresentada toda a literatura que o aluno examinou, de forma a evidenciar o entendimento do pensamento dos autores, acrescido de suas ideias e opiniões.”
STUMPF, 2005.

Essa primeira etapa consiste basicamente na pesquisa bibliográfica, que é afinal a principal técnica utilizada - por vezes a única - na execução de trabalhos de monografia (Ibidem). Ainda segundo a autora, para a execução de um estudo bibliográfico, é necessária a execução de quatro etapas básicas: a identificação do tema e assunto; seleção das fontes; localização e obtenção do material e a leitura e transcrição dos dados. Por mais que aparentemente óbvias, a organização nessas etapas é muito importante para o bom aproveitamento de tempo do aluno, de modo que não se dedique muito à livros que não lhe servirão ou que terá dificuldades em encontrar. Além disso, é importante também para se delimitar ao máximo o tema que será estudado e compreender se será necessário expandir sua busca. Esse momento é interessante por servir para o pesquisador descobrir se está utilizando termos inadequados ou se existem outros aspectos mais interessantes a serem abordados, em razão do que havia pensado inicialmente (Ibidem).

Nessa etapa, portanto, foram estudados principalmente livros e artigos que falem sobre o planejamento publicitário, o fluxo e atuação de processos na agência, visando entender em que momento e com que papel o planejamento se encaixa em sua função, na teoria. Diversos livros e artigos que tratassem do contexto histórico da publicidade e planejamento foram utilizados para contextualizar os acontecimentos no mundo com as mudanças e inovações que ocorriam nas agências. Foram muito importantes para que fosse compreendida a origem e cenário publicitário que resultaram no surgimento e disseminação da área, e os reflexos que eles produzem até hoje. Além disso, foram buscadas mais informações sobre o HumanKind e outras filosofias de agências, junto com informações sobre a Leo Burnett, para que se pudesse traduzir o contexto em que o HumanKind surge, a forma como ele se desenvolve e se o seu potencial pode ser difundido. Por último e igualmente relevante foi utilizado um trabalho de conclusão de curso específico realizado recentemente por Daniele Katrine, aluna da Universidade Católica de Brasília, cujo foco é o planejamento publicitário na cidade. Pela delimitação de tempo e espaço necessária, esse trabalho serviu como uma das mais próximas referências para entendimento do mercado local.

Essa etapa se baseia no método de levantamento de fontes secundárias, já compiladas ou traduzidas por outros autores e que podem ser relevantes para a compreensão prévia das funções da área e criação de hipóteses superficiais.

4.2 LEVANTAMENTO DA SITUAÇÃO

A segunda etapa ganha importância principalmente por conta da falta de especificidade na maioria das fontes bibliográficas encontradas na primeira etapa. Como os livros costumam falar de publicidade e planejamento de forma generalizada, não descrevem o cenário da publicidade de Brasília, com o mercado governamental tão em evidência. Além disso, o mercado publicitário costuma ser fluido e variável, com muitas agências seguindo e criando tendências distintas, o que constantemente faz com que as obras fiquem desatualizadas. Essa etapa portanto visa levantar a situação atual da cidade; além de buscar saber como estão inseridos os planejadores nas agências e como é efetivamente seu modo de trabalho. Nessa etapa será buscado o entendimento do cenário do planejador de forma geral, que atue em agências de diferentes tamanhos e que tenham especialidades em diferentes meios.

Para essa fase serão desenvolvidos dois métodos para levantamentos de dados: uma pesquisa de opinião e uma entrevista em profundidade. A pesquisa de opinião possui diversas vantagens em relação a outros métodos de pesquisa. Novelli (*apud* DUARTE, 2005), aponta alguns, como a possibilidade de que a investigação do problema ocorra em ambientes reais, sem a necessidade de se lançar mão de recursos de laboratório; a quase inexistência de barreiras geográficas para a realização das entrevistas e o baixo custo de aplicação ao se considerar a quantidade de informações recolhidas - dentre os quais os dois últimos foram mais relevantes na escolha do método, já que o questionário não foi aplicado pessoalmente. Por ele ter sido enviado por meios virtuais, através de e-mails e *Facebook*², outros benefícios citados pela autora fazem sentido, inicialmente destacados como sendo referentes a questionários por correio. Dentre esses, há a possibilidade de se preservar o anonimato dos respondentes e de anular o viés do entrevistador, além de que é possível fazer a pesquisa em qualquer horário, o que a

² Rede social mais conhecida do mundo, com cerca de 1 bilhão de usuários ativos, de acordo com: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Facebook#Estat.C3.ADsticas>>

torna mais conveniente (Ibidem). Há porém, aspectos negativos que foram percebidos na aplicação e já haviam sido citados pela autora, como o maior tempo levado para respostas e o índice de respostas ser mais baixo do que de outros métodos. Essa pesquisa foi feita para que os planejadores respondessem sobre como são as etapas de seu trabalho, prazos, pesquisas e que partes desse trabalho consideram mais importantes para obter resultados e desenvolver campanhas melhores. A maioria das perguntas foi objetiva e fechada, para que fosse possível realizar uma comparação e codificação facilitada do questionário (Ibidem). Essas perguntas deveriam também colaborar com o entendimento dos entrevistados, já que alguns termos específicos são usados de forma diferentes em cada agência. O questionário foi direcionado para profissionais de modo geral, sem levar em consideração seus cargos e agências de trabalhos, buscando o maior apanhado de informações possível. Mais detalhes sobre a aplicação do questionário estão presentes no tópico “Resultados”.

Em seguida, foram realizadas entrevistas pessoais com alguns desses planejadores, funcionários nas agências selecionadas. Para Duarte (2005), a entrevista individual em profundidade é uma técnica qualitativa feita para explorar um assunto a partir da busca de informações, percepções e experiências de informantes para analisá-las e apresentá-las de forma estruturada. A entrevista em profundidade não busca informações quantificadas ou estatísticas, mas sim intensidade nas respostas. Sua principal qualidade é a flexibilidade de permitir ao informante definir os termos da resposta e ao entrevistador de ajustar livremente as perguntas. As agências escolhidas foram grandes representantes de cada tipo de especialidade, que atuam na capital e atendem a clientes governamentais, além de já possuir a área de planejamento mais consolidada. Agências pequenas possuem muitas vezes estruturas maleáveis ou diferenciadas, e ao longo de seu desenvolvimento costumam seguir tendências apontadas pelo mercado ao invés de criar novos modelos. Portanto os diretores, gerentes, ou representantes das áreas de planejamento nessas agências serão entrevistados, buscando entender sua visão sobre a atuação da área hoje em dia e as principais dificuldades e barreiras que encontram para realizar um trabalho melhor. A entrevista realizada seguiu um formato semi aberto, com um roteiro que estruturou as questões e obteve diversas

respostas que não estavam pré determinadas. Duarte (2005, p. 66) explica mais sobre esse modelo de entrevista:

“O pesquisador faz a primeira pergunta e explora ao máximo cada resposta até esgotar a questão. Somente então passa para a segunda pergunta. Cada questão é aprofundada a partir da resposta do entrevistado, como um funil, no qual perguntas gerais vão dando origem a específicas. O roteiro exige poucas questões, mas suficientemente amplas para serem discutidas em profundidade sem que haja interferências entre elas ou redundâncias. A entrevista é conduzida, em grande medida, pelo entrevistado, valorizando seu conhecimento, mas ajustada ao roteiro do pesquisador.”

DUARTE, 2005

Esse modelo é vantajoso justamente por permitir criar uma estrutura para comparação de respostas e articulação de resultados, que ajudam na sistematização das informações fornecidas por diferentes informantes (Ibidem). A partir dessas diferentes opiniões sobre questões relacionadas ao mercado, será possível compreender a visão desses profissionais sobre os temas propostos e compará-las de forma estruturada. Com essa relação, algumas questões específicas podem ser tratadas e esclarecidas. A aplicação e discussões ocorridas na entrevista serão aprofundadas no tópico “Resultados”.

4.3 ANÁLISE E CONCLUSÃO

A terceira fase corresponde efetivamente à conclusão da etapa anterior e análise dos dados. Essa etapa é muito importante para a tomada de conclusões e confirmação ou reformulação de hipóteses desenvolvidas na etapa destinada à pesquisa bibliográfica. Aqui foram observados os principais apontamentos feitos pelos planejadores da cidade, para que se pudesse compreender o seu trabalho, seu processo de planejamento, sua posição no fluxo das agências e sua relevância no produto final. Essas informações foram então unidas às opiniões específicas dos especialistas em planejamento, que participaram da entrevista em profundidade e comentaram questões específicas que tangem a operação desses profissionais. Depois de entendido esse cenário, foi comparada a realidade do mercado brasiliense com o modo de trabalho proposto pela filosofia HumanKind e com a opinião de autores sobre o modo ideal de trabalho e atuação desses profissionais. A filosofia, apesar de atual, apresenta uma proposta condizente ao que é proposto por autores muito aclamados, como Jon Steel, sobre como a área e a agência devem interagir para executarem uma publicidade melhor. A partir dessas bases, foi melhor compreendido o nível de atuação dos planejadores de Brasília: se estão atuando

conforme os princípios e função, se evoluíram, para onde evoluíram ou se ainda estão em um processo de mudança e consolidação. Para finalizar, o que se concluirá é se o planejamento pode continuar a se desenvolver por meio da filosofia HumanKind e em que aspectos principalmente isso pode acontecer.

5. PUBLICIDADE E PLANEJAMENTO

5.1 BREVE HISTÓRIA DA PUBLICIDADE

5.1.1 Termos, Conceitos, Diferenciações

Antes de começar a falar sobre publicidade, é importante definir exatamente qual é o conceito de publicidade, afim de delimitar bem o que será de maior relevância ao tema. Primeiramente, existem dois conceitos que muito se confundem: o de publicidade e o de propaganda. Segundo *Sant'Anna* (2009, p. 59):

"Embora usados como sinônimos, os vocábulos publicidade e propaganda não significam rigorosamente a mesma coisa. Publicidade deriva de público (do latim *publicus*) e designa a qualidade do que é público. Significa o ato de vulgarizar, de tornar público um fato, uma ideia, enquanto propaganda é definida como a propagação de princípios e teorias."
SANT'ANNA, 2009.

A partir dessa definição, entende-se também que ambos conceitos são derivados do universo da comunicação social. A publicidade entra ainda num universo mais específico, o da comunicação mercadológica, isto é, comunicação voltada para o mercado, que tenha objetivos específicos normalmente atrelados à venda. Para trazer uma definição mais precisa, segundo *Rabaça e Barbosa (1987)*, afirma-se que publicidade é: "Qualquer forma de divulgação de produtos ou serviços, através de anúncios geralmente pagos e veiculados sob a responsabilidade de um anunciante identificado, com objetivos de interesse comercial".

Por último, é importante ressaltar que a publicidade descrita nessa tese é principalmente aquela feita em agências especializadas. Ainda que clientes possam, por conta própria, desenvolver anúncios e comprar espaços de mídia, eles normalmente não vão servir de referência para indicar tendências ou movimentos no mercado. Como o trabalho visa investigar uma filosofia de uma agência específica, que tem influência principalmente nas agências de publicidade, não considerou-se relevante a investigação desse tipo de anúncio. Além disso, esse conceito de publicidade estende-se também a campanhas sociais e institucionais, pois mesmo não tendo intenção de venda direta buscam construir uma marca e facilitar vendas futuras.

Com base nesses princípios será tratada a noção de publicidade nas páginas seguintes. Como uma técnica de comunicação de massa, paga³, com a finalidade de fornecer informações, desenvolver atitudes e provocar ações benéficas para os anunciantes, geralmente para vender produtos ou serviços.

É importante também observar que a publicidade é considerada uma ferramenta ou solução que faz parte de um conceito mais abrangente, o de marketing. As definições contemporâneas de marketing estão ligadas à uma construção e gerenciamento da marca a longo prazo; diferente do que era priorizado antigamente - a venda. Para Kotler e Armstrong (2007, pg. 4): "O marketing de hoje deve ser entendido como uma forma de entender o cliente e satisfazer as suas necessidades e desejos. É o processo pelo qual as empresas criam valor para os clientes e constroem fortes relacionamentos com eles para capturar o seu valor de volta".

Por tratar-se de um conceito mais amplo, nem todo tipo de ação de marketing resulta ou equivale a uma ação publicitária. Ações relacionadas ao modo de trabalho direto do cliente, que envolvam o produto, serviços, preços e distribuição ficam a cargo do profissional de marketing. Ele atua como funcionário do cliente e costuma demandar os serviços das agências, principalmente com a função de promover seus produtos e aumentar suas vendas. Como estes conceitos estarão atrelados na história e desenvolvimento da publicidade, considerou-se que seria importante introduzi-los aqui.

5.1.2 Antiguidade à Revolução Industrial

Para Muniz (2004) as primeiras atividades que deram origem à publicidade ocorreram na Antiguidade Clássica, em Pompéia. A cidade possui vários vestígios de tabuletas, que divulgavam combates de gladiadores e as casas de banho locais. Além disso era comum a prática de divulgação oral nesse período, quando pregoeiros⁴ anunciavam as vendas de escravos, gado e produtos em geral.

³ Ocorre hoje em dia a discussão sobre se é ou não uma obrigatoriedade que a publicidade precisa ser paga para ser considerada publicidade. Com a popularização de canais *online* de conteúdo, como as redes sociais e *blogs*, é possível se obter uma grande visibilidade com objetivos comerciais, sem investir propriamente em anúncios.

⁴ O que divulga alguma coisa, que lança em pregão. Leiloeiro.

Ainda nessa época começaram a ser utilizados os símbolos ilustrativos, hoje tão comuns na publicidade. Como não haviam sinalizações, numerações ou identificações nas ruas e casas, os vendedores faziam desenhos que indicassem sua presença para quem estivesse nas proximidades. Um símbolo de escudo poderia simbolizar uma pousada, enquanto uma cabra seria uma leiteria. Essa primeira fase do que viria a ser a publicidade durou até a Idade Média. Ela foi caracterizada principalmente por essa intenção dos comerciantes e mercadores em divulgar seus serviços, que para isso gritavam, faziam gestos e ruídos na tentativa de chamar atenção.

No século XV a imprensa de Gutemberg agrega ainda mais à atividade publicitária (Ibidem), criando a possibilidade de anúncios impressos, principalmente no formato de panfletos, considerados algumas das primeiras publicações. Em 1625 foi criado o primeiro anúncio, no periódico inglês *Mercurius Britannicus*, divulgando um livro da época. Seis anos depois já era criada uma pequena seção para anúncios, em um jornal na França. Surge aí uma nova receita para os jornais, que até então se mantinham somente com base na venda de assinaturas. Nessa fase a publicidade tinha como objetivo chamar a atenção do leitor e informá-lo sobre um fato, sem um viés muito persuasivo ou sugestivo. Os anúncios eram muitas vezes feitos no formato de uma declaração. Um bom exemplo é o anúncio feito para a *Mercurius Britannicus*: “essa excelente bebida China, aprovada por todos os, chamados chineses, Tay ou Tchá pelos Tea por outras nações, é vendida na cafeteria Cabeça de Sultana, em Sweeting’s Rents, pelo Royal Exchange, de Londres.”⁵

Passado esse período, a publicidade voltou a desenvolver-se de forma considerável no século XIX, após o início da Revolução Industrial. O aumento na capacidade de produção fez com que fosse necessário o estímulo ao consumo. A produção industrial era tamanha que os grandes proprietários não conseguiam dar vazão a todos os seus produtos. Desenvolveram-se então técnicas para impulsionar as vendas de tudo que era produzido nas fábricas, que além da Publicidade, englobam-se no conceito de ações e estratégias de Marketing. Os grandes produtores buscavam aproveitar esse grande mercado, até então inexplorado, de operários e trabalhadores europeus.

⁵ Tirado do livro de Eugênio Malanga: Publicidade, uma introdução; pág 18.

Além disso, passou a haver também a padronização desses itens de consumo, que não acontecia antigamente, com a produção artesanal. Os artesãos produziam em uma escala menor e de forma manual, o que não criava a necessidade de se vender mais rápido e em maior quantidade. A competição como um todo era muito menor. Além disso, pela alta quantidade de produtores individuais utilizando-se de métodos parecidos, a necessidade de distinção entre os produtos ainda não era universal. Dificilmente um produto artesanal teria qualidade muito superior ou inferior a outro qualquer, até por estarem próximos dos mesmos fornecedores, parceiros e vendedores. Com a revolução industrial, porém, o cenário mudou bruscamente e as relações entre as pessoas e os produtos também.

A produção em larga escala barateava o produto, que se tornava mais competitivo que os artesanais. Os vendedores puderam vender produtos de várias fábricas diferentes e a concorrência e oferta passaram a ser muito grandes. A publicidade finalmente deixava de ser apenas informativa para tornar-se persuasiva e agressiva; tanto em sua linguagem quanto em sua composição. Os produtos eram impostos às pessoas, não mais sugeridos.

5.1.3 Primeiras agências; Definições Contemporâneas

Foi em meio a esse cenário que nasceu a primeira agência de propaganda documentada (Ibidem). Ela foi criada por Voley B. Palmer, que ficou conhecido por planejar os anúncios de vários anunciantes em 1841, cobrando 25% do preço dos anúncios dos periódicos. Antes do surgimento de agências especializadas, a publicidade era normalmente negociada com funcionários dos próprios veículos. Jornalistas trabalhavam com os clientes para divulgar os anúncios, que eventualmente se tornavam agenciadores, especialistas nesses serviços, trabalhando até por conta própria, com vários veículos. Com o tempo esses agenciadores começaram a fundar suas próprias agências, que evoluíram até o que são hoje.

Hoje em dia, a atividade publicitária tenta utilizar de outras bases para agradar ao seu cliente e realizar um serviço eficiente; embasando-se principalmente em estudos de mercado e psicologia social (MUNIZ, 2004). Para a autora, a publicidade contemporânea atua sobre as motivações inconscientes do público,

obrigando-o a tomar atitudes e levando-o a determinadas ações. Sant'Anna (2009, p. 77) tem uma visão semelhante:

“A publicidade, provocando as emoções nos indivíduos, cuida de impulsionar seus desejos latentes com tanta força que eles se sentem impelidos a trabalhar para poder satisfazê-los. Às vezes, a publicidade atua sobre indivíduos isolados; em outras circunstâncias, é dirigida a indivíduos que integram uma multidão. Cada um dos indivíduos integrantes dessa multidão adquire, então, uma psicologia diferente de sua própria quando se encontra isolado e age como se a mesma multidão se constituísse em uma entidade movida por certas leis psicológicas particulares.”
SANT'ANNA, 2009

Lindstrom (2009, p. 41-42) reduz, com propriedade, o poder influenciador atribuído à propaganda. O autor foi responsável pelo maior estudo de *Neuromarketing*⁶ já realizado no mundo⁷. Ele afirma que:

“Em 1965, um consumidor típico lembrava 34% dos anúncios. Em 1990, esse percentual havia caído para 8%. Uma pesquisa telefônica realizada em 2007 pela ACNielsen com mil consumidores revelou que uma pessoa típica conseguia mencionar apenas 2,21 comerciais dentre os que havia visto durante toda a sua vida. Hoje, se eu perguntar à maioria das pessoas quais empresas patrocinaram seus programas de tevê favoritos - digamos, *Lost*, *House* ou *The Office* -, elas não saberão dizer. Não conseguirão lembrar nenhuma. E eu não as culpo. (...) Alguns dos motivos para isso me saltam aos olhos imediatamente. O primeiro e mais óbvio é o ataque contínuo, veloz e sempre em mutação da mídia atual. (...) Consequentemente, o sistema de filtragem em nosso cérebro tornou-se mais poderoso e autoprotetor. Somos cada vez menos capazes de lembrar o que vimos na tevê pela manhã, quanto mais duas noites atrás.”
LINDSTROM, 2009.

A partir desse pensamento será considerada a atividade publicitária, não como uma manipulação, mas uma técnica de convencimento com efetividade limitada. A própria sensação de que o trabalho ainda não estava bom o bastante foi o que fez os autores discutidos em tópicos adiante buscarem a implementação de uma nova área: o planejamento de contas.

⁶ O estudo foi realizado por meio de ferramentas científicas altamente avançadas e buscava entender como as mensagens de *branding* e marketing afetam o cérebro humano, principalmente de forma inconsciente.

⁷ O estudo contou com 2.081 voluntários de várias partes do mundo. Ele levou cerca de três anos para ser concluído e custou algo em torno de \$ 7 milhões de dólares, financiados por oito empresas multinacionais.

5.2 ORIGENS E HISTÓRIA DA PUBLICIDADE NO BRASIL

5.2.1 Origem

Devido ao seu extenso período colonial, o Brasil levou mais tempo que os países europeus para consolidar e introduzir a atividade publicitária em seu mercado. Como prática informal, ela está presente mesmo na carta de Pero Vaz de Caminha, quando diz que os índios e os portugueses, ao negociar, tentavam levar vantagem sobre o negócio⁸. Os primeiros pintavam papagaios para que eles ficassem semelhantes à araras e fossem mais apreciados pelos colonizadores.

Antes de se oficializar, eram produzidos também cartazes e panfletos, normalmente sem viés comercial. No episódio da Inconfidência Mineira, era principalmente por esses meios que os inconfidentes comunicavam-se com a população. Ainda nessa época obtiveram um grande alcance através desses meios.

Finalmente, de forma mercadológica e profissional, a publicidade passou a existir somente no ano de 1808, quando D. João VI, rei de Portugal, veio para o Brasil acompanhado da Coroa Portuguesa. Esse período marcou o país pelos diversos avanços e modernização, principalmente no aspecto cultural. Os membros da realeza de Portugal precisariam refugiar-se no Brasil, o que exigiu reformas em estruturas de forma urgente. Nesse mesmo ano, foi criada a Imprensa Régia - primeiro jornal oficial da colônia. Surge logo depois, ainda esse ano a Gazeta do Rio, que já em sua primeira edição, trouxe o primeiro anúncio de jornal do país.

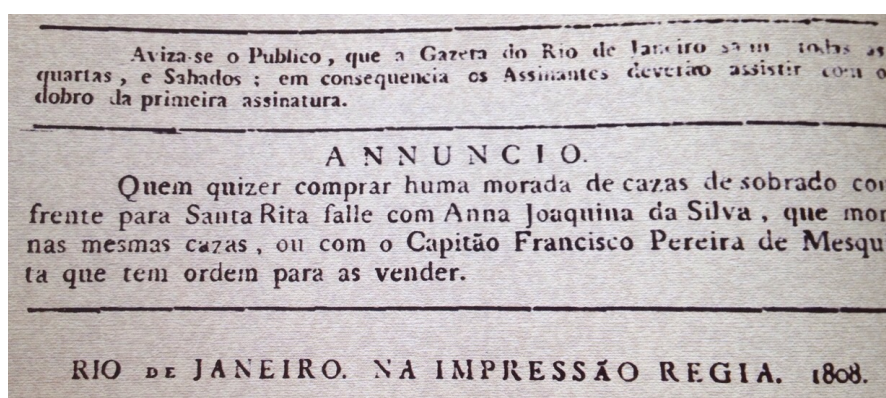


FIGURA 1. Primeiro Anúncio. FONTE: GRACIOSO, 2001.

⁸ Informação tirada do artigo "Mostra 500 anos de publicidade de Propaganda Brasileira"



FIGURA 2. FONTE, GRACIOSO, 2001.

Segundo Pinho (1998), os anúncios na época ainda não eram pagos e anunciava-se principalmente imóveis, leilões de tecidos e solicitação de serviços. Recebe destaque também a quantidade de anúncios sobre fuga e venda de escravos, até o ano de 1888: cerca de um milhão (FONSECA *apud* PINHO, 1998).



FIGURA 3 e 4. FONTE: GRACIOSO, 2001.

Os anúncios evoluíram desde esse primeiro momento, dando origem, em 1875 aos primeiros anúncios ilustrados e em 1896 ao primeiro anúncio em duas cores (FIGUEIREDO, 1976). Os anunciantes da época contratavam artistas, escritores e poetas; que criavam histórias, rimas e brincadeiras para os produtos, refletindo ainda hoje no tom irreverente que marca a publicidade brasileira (RAMOS

apud GRACIOSO, 2001). Nessa época, a publicidade se consolidou realmente no país com a criação da "Empresa de Publicidade e Comércio", em 1891. Considerada por alguns a primeira agência do país, ela era responsável apenas pelo agenciamento dos anúncios com os veículos, ainda sem o papel criativo e persuasivo que as agências passariam a ter⁹. A partir daí, foi introduzido no país o que restava do trio: jornal, classificados e agências de propaganda. Os anúncios seguiam o formato dos classificados, porém maiores; e os grandes anunciantes da época tratavam-se de remédios, fortificantes e elixires.

5.2.2 Século XX

No início de 1900 começaram a se popularizar no país as revistas, voltadas principalmente para as crônicas sociais. Nelas foram feitos os primeiros anúncios de página inteira, com ilustrações mais elaboradas e até duas cores. Essa maior liberdade criativa impulsionou a trajetória dos agenciadores, que se uniram e em 1913 fundaram a Eclética, a primeira agência responsável não só pelo agenciamento, mas que atuava em moldes modernos, oferecendo também a criação e produção de anúncios (BRANCO, 1990). A agência tinha como referência moldes e anúncios americanos, que contavam com um linguajar mais apurado e persuasivo, mas que nem sempre condiziam com a realidade brasileira.



FIGURAS 5 e 6. FONTE: GRACIOSO, 2001.

⁹ Segundo informações providas em artigo da FVG. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/3059/P00304_1.pdf?sequence=1>

Essa influência americana ficou ainda mais forte por volta de 1930, quando agências internacionais passaram a se instalar no país, como a J.W.Thompson e a N.W.Ayer, além do departamento de publicidade da General Motors. Elas tiveram importante papel na formação dos profissionais locais e no desenvolvimento da publicidade brasileira (Ibidem), tendo trazido conceitos ainda não conhecidos no país, como *layout*¹⁰, *copywriter*¹¹, *slogan*¹², *market research*¹³, *headline*¹⁴, entre tantas outras, além de instituir o uso de produções fotográficas na produção publicitária.

Outro momento muito importante para a história da publicidade no país foi o surgimento dos aparelhos de rádio e das primeiras emissoras, em 1920. Elas porém só foram liberadas para a transmissão de anúncios comerciais em 1932. Agora eles já poderiam possuir sons, vozes e falas, além da possibilidade de clientes patrocinarem programas de rádio. Passaram a ser criados *jingles* e *spots*¹⁵ que marcaram a época, tornando o rádio o principal meio de publicidade, superando inclusive o jornal (PINHO, 1998). Os programas patrocinados também tornaram-se muito conhecidos e bem sucedidos, como o Repórter Esso, a Grande Novela Colgate Palmolive e o programa Gente que Brilha, patrocinado pela Bombril.

Por volta dessa época também foram criadas leis restritivas à publicidade, no intuito de controlar o abuso por parte de anunciantes, além de normatizar a utilização de veículos. Surgiram também as primeiras entidades de classe, como a Associação Brasileira de Propaganda, em 1937, visando defender os interesses do setor e disciplinar suas atividades.

A próxima grande revolução para o mercado publicitário veio com a entrada da televisão no país, no início dos anos 50, com a inauguração da TV Tupi (FIGUEIREDO, 1976). Coincidentemente, nessa época o país vivia um êxodo rural, com a população das cidades crescendo por conta dos trabalhadores do campo. Isso fez com que emergisse no país uma nova classe média urbana, com

¹⁰ O modo como se arranjam os textos e as imagens nas páginas. (SANT'ANNA, 2009)

¹¹ Redator.

¹² Uma sentença ou máxima que expressa uma qualidade, uma vantagem de produto, ou uma norma de ação do anunciante ou produto para servir de guia ao consumidor. (SANT'ANNA, 2009)

¹³ Pesquisa de mercado.

¹⁴ Título ou manchete.

¹⁵ Texto publicitário para transmissão radiofônica. (SANT'ANNA, 2009)

representação significativa. No início os anúncios eram lidos pelos apresentadores, em uma clara época de transição e adaptação ao novo meio, mas rapidamente evoluíram para grandes produções feitas ao vivo. As mudanças na sociedade brasileira eram notáveis e a publicidade soube se apropriar muito bem desse momento. Para Gracioso (2001, pg. 85-88):

“A segunda metade do século XX foi de intensas transformações sociais e culturais no Brasil. Embora estivesse ainda longe de resolver os seus problemas, principalmente os de fundo político e social, o país já surgia como uma sociedade bastante diferente daquela sociedade pacata, estagnada e quase conformada com a própria sorte que foi o Brasil até os anos 40. (...) A propaganda não poderia deixar de refletir tudo isso.”
GRACIOSO, 2001.

A publicidade continuou a evoluir e acompanhar o crescimento do mercado. As agências passaram a trabalhar de forma mais concisa aos conceitos e aos profissionais de marketing, passando a oferecer também assessorias e pesquisas de marketing. Nessa época surgiram alguns dos principais veículos de pesquisa, existentes ainda hoje, como o Ibope (1942) e a Marplan (1959, hoje Ipsos-Marplan), com o objetivo de assessorar essas agências.



FIGURA 7. FONTE: GRACIOSO, 2001.

Também nesse período surgiram os primeiros cursos de publicidade e propaganda. O primeiro deles foi oferecido pela Escola de Propaganda, abrigada

pelo MASP¹⁶ em 1952. Esse curso teve um impacto importante para o mercado, que reconhecia a necessidade de capacitar seus profissionais, mas tinha dificuldades em contê-los contra as concorrentes (BRANCO, 1990). A demanda do mercado era maior que a oferta e bons profissionais passaram a ser extremamente valorizados. Fez-se necessária a criação de uma escola, mais que apenas um curso, para equilibrar o mercado. Um curso capaz de ensinar as bases para a criação, mas também as que fossem necessárias para planejamento, pesquisa de mercado, técnicas de veiculação, promoção e produção. Com isso, em 1951, surgiu a ESPM¹⁷, que na época oferecia apenas cursos na área de publicidade e Marketing, tendo se tornado o primeiro instituto de ensino superior para publicidade no Brasil em 1964.



FIGURA 8. FONTE: GRACIOSO, 2001.

A década de 60 também marcou a publicidade brasileira. A ditadura militar criou um aumento na censura e fiscalização nos veículos, que não podiam permitir qualquer tipo de anúncio. Isso junto com o surgimento do VT¹⁸, fez com que o governo se tornasse o maior anunciante do país, fazendo principalmente propaganda política e ideológica. Eram comuns também os adesivos nos carros e

¹⁶ Museu de Arte de São Paulo.

¹⁷ Escola Superior de Propaganda e Marketing.

¹⁸ Video Tape: uma fita em que eram gravados os comerciais e enviados às emissoras. O nome persiste até hoje, apesar do formato ter evoluído.

idades, com o texto “Brasil, ame-o ou deixe-o”. Muitas agências da época passaram a se especializar em contas de governo. Apesar disso, o período do final dos anos 70 até o início da década de 80 é considerado por muitos autores a “era de ouro” da publicidade brasileira, por ter apresentado mais originalidade e criatividade. Foi por volta desse período que surgiram as duplas de criação, trabalhando em conjunto até mesmo com os profissionais de mídia. A publicidade brasileira começa a marcar presença nos grandes festivais internacionais, ganhando notoriedade no mundo todo. Nesse período, mais especificamente em 1980, surge também o Conar - Conselho Nacional de Auto-Regulamentação; que atua até hoje como regulamentador da publicidade nacional.

Com a queda da ditadura a publicidade como um todo passou por um período difícil, apesar da redução da censura e criação de campanhas memoráveis. A verba governamental para investimento em comunicação foi reduzida drasticamente, o que fez muitas agências especializadas fecharem as portas. Além disso, o mercado passou a enfrentar crises e muita instabilidade. O poder aquisitivo do brasileiro sofreu uma forte queda, causando falências, desemprego e corte no investimento publicitário. As agências sobreviveram, para prosperar novamente apenas após a estabilização econômica do país, que veio principalmente após a implantação do plano real (GRACIOSO, 2001).

5.3 PUBLICIDADE NO BRASIL ATUAL

5.3.1 Números da Publicidade brasileira

O Brasil é hoje em dia um dos países que mais investe em publicidade no mundo. No ranking global em 2013 ele ocupou a 5ª posição, tendo investido um valor igual à 51,8 bilhões de dólares, segundo o Media Book 2014, estudo anual do Ibope Media. À sua frente, ficam apenas a Alemanha, China, Japão e os Estados Unidos, que lidera o ranking com quase 370 bilhões investidos, só em 2013. Em relação à América Latina, o Brasil sozinho representa 58% do montante de investimentos. Os 12¹⁹ países contemplados no relatório investiram o total de 88,9 bilhões de dólares em publicidade.

¹⁹ Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, Equador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguai, Perú, Uruguai.

Essa verba, no Brasil, foi distribuída principalmente na TV aberta, com 53% do investimento, enquanto o jornal ficou em segundo lugar com 16%. O setor que mais investe em publicidade no país é o de Comércio e Varejo, representando 24% dos investimentos. Cruzando esses dados com os obtidos em 2012, através do mesmo estudo, percebe-se que a publicidade brasileira cresce a uma alta taxa. Em 2012 o total de investimento chegou a mais de 48,4 bilhões de dólares, cerca de 7% maior que no ano anterior. A expectativa é que ele tenha sido ainda superior em 2014, devido aos eventos de grande porte que aconteceram no país: a Copa do Mundo e as eleições.

Percebe-se a partir disso que a publicidade no Brasil é muito valorizada e tem um papel muito importante. Os maiores anunciantes do país investem valores na casa dos bilhões de reais anualmente. Outro fato que corrobora a situação da publicidade nacional é o fato das maiores agências do mundo possuírem sedes aqui. Gigantes dos grupos WPP, Publicis Omnicom e Interpublic Group estão representadas em várias cidades do país. Analisando-as individualmente, é perceptível também o porte das agências nacionais: a Young & Rubicam, considerada a maior agência do país em termos de investimento, comprou mais de 7 bilhões de reais em mídia no ano de 2013. Abaixo dela, as 23 maiores agências do ranking ultrapassam pelo menos um bilhão em verba.

As agências brasileiras também tem tido um excelente desempenho nos festivais e premiações internacionais, sendo muitas vezes um dos países mais premiados. No ano passado o país atingiu seu recorde de prêmios no Festival de Cannes, referência mundial em trabalhos publicitários, no qual o Brasil obteve 115 leões²⁰, ficando atrás apenas dos Estados Unidos. Este ano a quantidade de prêmios ganhos foi um pouco menor, mas ainda representando um ótimo desempenho, que totalizou 107 leões.

Como está sendo considerado um dos países mais criativos do mundo na atividade publicitária, muitas agências e equipes brasileiras estão trabalhando com contas internacionais. Um exemplo recente é o da Ogilvy São Paulo, considerada a agência do ano pelo Festival de Cannes de 2013, que realizou uma campanha global para a Dove, do grupo Unilever, chamada “Retratos da Real Beleza”. A

²⁰ Os troféus do festival de Cannes possuem o formato de um leão, o que os faz comumente nominados dessa forma.

campanha foi muito bem sucedida e ganhou 14 leões no festival, fora diversos outros prêmios ao longo do ano.

5.3.2 Modelo de Precificação

De forma geral, percebe-se que a publicidade brasileira possui destaque relevante frente ao cenário internacional. Há, contudo, uma diferença em seus modos de operação, principalmente no que diz respeito à precificação. Segundo Sant'Anna (2009), genericamente as agências brasileiras são remuneradas através de comissão, sendo esta proveniente do investimento feito pelo cliente. Nesse caso, ao invés de investir todo o valor que o cliente demanda com a comunicação, a agência investe o valor sem sua comissão, ou a recebe de volta através de negociações com veículos. Portanto, quanto mais o cliente puder investir em mídia, mais a agência será remunerada, em um processo de bonificação por volume, ou BV.

Este modelo é claramente uma herança do modo de trabalho feito nos primórdios da publicidade e é responsável por tornar o profissional de mídia ainda mais valorizado, pelo fato de seu trabalho estar diretamente ligado ao faturamento da agência. Apesar de sua predominância no Brasil, principalmente entre as grandes agências, esse modelo vem sendo criticado há muitos anos, por diversas razões (SAID, *apud* JONES, 2002, p. 126). Em uma publicação feita pela revista *Adweek* em 1993, Andrew Parsons declarou:

“O sistema de comissões está danificando a integridade da publicidade de marca. Continuando assim, posso vislumbrar um volume muito menor de publicidade, com certeza na área de produtos de consumo de massa. Mas seria um negócio de margem bem mais alta, por que as agências seriam vistas como profissionais e recompensadas pela qualidade de sua consultoria profissional e não pelo volume dos seus esforços.”
PARSONS, Andrew, 1993.

Outras críticas também foram feitas à esse modelo. Uma das primeiras, segundo Said (*apud* JONES, 2002), foi a de que ele induz as agências a recomendar meios comissionados em vez dos não comissionados. Essa crítica é feita também pelos veículos, além das agências pequenas, que dificilmente conseguiriam obter um alto faturamento através dos pequenos investimentos de clientes. Outra crítica é a da dificuldade em prever as receitas das agências, visto

que elas não podem estimar com exatidão quanto os anunciantes vão aplicar. Isso já foi, durante muitos anos, causa de demissões frequentes de profissionais temporários ou de suporte.

Para combater esse modelo, agências e empresas passaram a desenvolver novas maneiras de precificação. Um modelo muito praticado hoje em dia é o de se trabalhar com o pagamento de um *fee* mensal, que é uma taxa baseada no custo do honorário de seus profissionais e gastos da agência, acrescida de um valor atrelado ao serviço da agência. Nos Estados Unidos, esse é o modelo de precificação mais comum, sendo utilizado por mais de 50% das agências, enquanto a comissão fixa representa menos de 10% do total²¹. Há ainda outras formas de cobrança, como pagamento por comissões variáveis ou cobrança de acordo com resultados obtidos, uma alternativa que exige mais auferição e é mais específica, mas muito apreciada por clientes (Ibidem).

Esses modelos alternativos de precificação estão mais disseminados em outros países principalmente pela presença e variedade de agências pequenas e especializadas, como escritórios responsáveis somente pela criação ou pela estratégia de um certo cliente, que não necessariamente precisem estar à disposição do cliente ou não trabalhem com veículos de mídia. Algumas dessas fórmulas, porém, se tornaram populares mesmo entre agências completas, que trabalham com veículos de mídia e grandes orçamentos.

Ainda assim, a publicidade brasileira encontra formas de adaptar sua precificação e serviços, apesar da predominância da cobrança por mídia, como é o caso das agências digitais e promocionais, que costumam trabalhar com o *fee mensal*. Agências que se limitarem à remuneração somente pelo BV podem ficar limitadas e tendenciosas, passando a deixar de oferecer soluções que não necessitem de verba para mídia (Ibidem).

²¹ De acordo com dados da *Association of National Advertisers*

5.4 PUBLICIDADE EM BRASÍLIA

5.4.1 O Mercado e a Chegada das contas de Governo

Brasília é hoje o terceiro maior pólo publicitário do Brasil, ficando apenas atrás de Rio de Janeiro e São Paulo. O governo federal investe atualmente mais de 2 bilhões de reais por ano em publicidade, a maior parte destinada às agências com sede em Brasília²². Esse valor faz com que ele seja efetivamente o maior anunciante do país, na frente até mesmo da Univeler e Casas Bahia, que investem respectivamente cerca de 2 bilhões e 1,5 bilhão. Por ser um mercado tão relevante e peculiar, é importante que ele seja estudado e analisado com mais profundidade.

A princípio, é importante detalhar e explicar melhor o processo de trabalho e funcionamento das contas de governo presentes na capital. Ao dizer que o governo federal investe mais de R\$ 2 bilhões em publicidade, entende-se que essa verba não é exclusiva para a divulgação dos projetos e obras realizados pelo governo federal, mas sim dividida entre os órgãos e secretarias que possuem verba para comunicação. Dentre elas, as mais famosas são, por exemplo, a Caixa Econômica Federal, o Banco do Brasil, Embratur, Sebrae e Secom. Essas instituições ainda se subdividem, dependendo de sua atuação, como é o caso da Caixa Seguros, Caixa Previdência, etc. que são normalmente atendidas por diferentes agências.

Atualmente, faz-se necessário para que uma agência possa trabalhar com o governo que ela tenha um escritório de mídia completo situado na capital. Por isso percebe-se na cidade a presença de agências renomadas até internacionalmente, muitas vezes na forma de um pequeno escritório, com profissionais de atendimento e mídia. A princípio, essa obrigação deveria servir de incentivo para as agências locais, mas que atraiu as grandes agências pelo potencial ganho financeiro.

Contudo, a realidade da publicidade brasiliense não foi sempre assim. As contas de governo costumavam ser atendidas por grandes agências no Rio de Janeiro ou São Paulo, sem qualquer restrição local. Foi por conta da reivindicação de publicitários locais que essas contas vieram para a capital. Fernando Vasconcelos (*apud* TABORDA, 2012), um dos pioneiros do mercado publicitário

²² De acordo com dados oficiais, fornecidos pela SECOM

brasiliense²³, conta um pouco desse processo e fala como era a publicidade brasiliense antes da chegada das contas de governo. Ele afirma que a publicidade brasiliense começou de fato por volta dos anos 80, época em que o trabalho criativo ainda era pouco experiente. Apesar disso, em sua opinião ainda hoje as campanhas são muito parecidas com as de antigamente, com um diferencial majoritariamente tecnológico. Isso reforça a impressão - que ultrapassa o ambiente publicitário - de que o governo tem uma visão muito limitada em relação à sua comunicação.

Brasília tinha uma atividade publicitária intensa (TABORDA, 2012), com a maioria dos clientes sendo de varejo. Apesar disso, esses clientes eram pequenos e representavam um desafio pequeno para as agências da época. Pelo fato da cidade não ter indústrias em suas proximidades e ser ainda nova na década de 80, recebia pouca atenção dos grandes anunciantes. Isso, em conjunto, restringia o mercado publicitário, que passou a exigir contas maiores e que possibilitassem o seu crescimento. Os profissionais da época começaram a apelar para os governadores do Distrito Federal para que tivessem essa oportunidade. O primeiro que recebeu esse pedido foi o governador Elmo Serejo, que não buscou sua implementação. Contudo o seu sucessor, Aimé Lamaison atendeu ao apelo e autorizou a realização de uma concorrência pela conta do Governo do Distrito Federal (VASCONCELOS apud KATRINE, 2014). Esse apelo foi feito pelo Grupo Jovem Publicidade, uma das agências pioneiras no mercado brasiliense, e dizia:

O mercado publicitário de Brasília está atravessando uma fase importante, com a fixação de profissionais, expansão e criação de novas agências, gerando maior conscientização de classe. Tudo isto é importante na medida em que permite a todos os órgãos públicos e grandes empresas utilizarem trabalhos que normalmente seriam executados em outros Estados. Contudo, não é exatamente o que vem ocorrendo. Apesar de contarem com um certo incentivo dos responsáveis pela comunicação governamental, as agências de publicidade de Brasília sofrem um processo de semi-marginalização. O que não é justo.

Não é justo por que elas pagam impostos aqui, contribuindo para o progresso da cidade; não é justo por que elas criam mercado, aumentando o nível de empregos para profissionais da área; não é justo por que elas realizam trabalhos comparáveis a qualquer outro centro nacional. E para que isso seja possível, investem com ousadia e grandeza, compondo estruturas e aplicando experiências de trabalho. Diante deste fato, as agências de Publicidade de Brasília exigem a participação em todos os problemas criativos surgidos nesta cidade. Exigem por que elas têm a solução de quem sabe onde está pisando, por conhecer ou amar esta cidade. E exigem grandes desafios por que os pequenos já foram todos vencidos.

²³ Fernando Vasconcelos foi presidente do Sindicato dos Publicitários, onde firmou o acordo salarial da categoria e participou de diversas manifestações e denúncias sobre fatos ocorridos no âmbito publicitário de Brasília. Além disso, foi processor do Centro Universitário UniCEUB, idealizador do prêmio colonistas e mantém um blog onde publica novidades sobre o mercado publicitário. O endereço do blog é: www.fernandovasconcelos.com

Senhor Governador, disponha do que nós temos de maior: o nosso talento.
(VASCONCELOS 1980, 2013)

Até então os anúncios governamentais eram feitos diretamente por meio da EBC - Empresa Brasileira de Notícias, responsável por veicular toda a propaganda oficial dos órgãos públicos. A partir dessa reivindicação e através da Coordenação de Comunicação Social, as agências de Brasília vieram a ter uma crescente oportunidade de trabalhar com essas contas. Esse apelo feito ao governador foi o primeiro passo para que a publicidade na capital fosse como é atualmente. É importante também notar que a publicidade governamental feita por essas agências é muito diferente da propaganda ideológica, citada rapidamente em tópico anterior. A propaganda política ideológica tem como principais representantes a propaganda nazista e comunista, mais especificamente Hitler e Lennin, possuindo um foco muito mais voltado ao controle da população e propagação de uma ideologia. A propaganda governamental feita para o governo brasileiro assume o papel institucional e de prestação de contas, gerando transparência e diálogo entre os órgãos e a população, com a preocupação de trabalhar sua imagem (SANT'ANNA, 2009).

Estima-se em artigo²⁴ feito pelo portal Negócios da Comunicação; administrado pela Coordenação Estratégica de Comunicação Social - CECOM, que a verba destinada para as contas governamentais tenha representado quase 90% do investimento total feito no Distrito Federal. Na época, o montante destinado à campanhas representava R\$ 980 milhões, sendo que destes apenas R\$ 120 milhões eram advindos do mercado privado.

5.4.2 Modo de Trabalho para o Governo

Por conta desses altos investimentos advindos das contas governamentais, Brasília ainda possui outros fatores muito importantes para se levar em consideração. Como o modelo de trabalho na cidade é aquele estabelecido pelo governo, a situação torna-se ainda mais peculiar do que em outros territórios. Já há alguns anos o modelo passou a seguir um processo rígido e com várias etapas, de modo que fosse facilitada a fiscalização e transparência sobre esses recursos.

²⁴ Disponível em <<http://portaldacomunicacao.uol.com.br/graficas-livros/19/artigo201137-1.asp>> Acesso em 28/10.

Primeiramente é feita uma licitação, para que se possa definir quais agências estarão executando o trabalho para cada instituição pública durante o ano. Dependendo do porte do cliente, mais ou menos agências serão selecionadas, divididas por área de atuação.

As agências que fazem a publicidade nos meios convencionais, como televisão, rádio e anúncios impressos, são chamadas “de publicidade”, e costumam ser as maiores e mais lucrativas nesse tipo de serviço. Além delas há também agências promocionais e digitais para compor o grupo. As agências promocionais ficam responsáveis principalmente por realizar ações de interação e intervenção com o público alvo. Buscam atingi-los fora de meios convencionais e propor ideias distintas, que podem ou não depender de outros meios. Além delas, as agências digitais são responsáveis principalmente por toda a presença online e no ambiente virtual da marca. Fica por conta dela a criação de sites, aplicativos, anúncios online, gerenciamento de redes sociais e tudo que faça parte desse ambiente. Um cliente de grande porte, por exemplo, costuma ser atendido por cerca de 10 agências: sendo 4 de publicidade, 3 promocionais e 3 digitais. Há ainda a possibilidade, no caso de agências *full service*²⁵, de que uma agência atenda diferentes contas oferecendo diferentes tipos de serviço, como fazer o trabalho digital para um cliente e promocional para outro.

Ao longo do ano o cliente demandará diversas campanhas, específicas para seus serviços, facetas e necessidades. Para conseguir lucrar as agências precisam se organizar, pois a cada nova campanha demandada pelo órgão será aberta uma nova concorrência. Aquelas agências que estiverem responsáveis pelo mesmo setor terão que competir entre si para que o cliente decida qual delas será responsável pela sua execução. Portanto se o cliente quiser executar uma campanha digital, todas as agências digitais devem concorrer entre si, apresentando diferentes propostas e abordagens para se trabalhar com o problema.

Com isso, o fato de que a agência foi uma das selecionadas na licitação é apenas o primeiro passo. Constantemente ela precisará deslocar funcionários para participar dessas concorrências, muitas das quais ela não irá vencer e receber da verba destinada. Em diversos casos a agência se especializa nesse tipo de serviço, utilizando a sede em Brasília apenas com o propósito de atender clientes

²⁵ Agências que oferecem “serviço completo”, trabalhando com veículos de mídia, desenvolvendo ações promocionais e trabalhando em plataformas digitais.

governamentais. O profissional de planejamento, por exemplo, pode ter unicamente a função de participar de concorrências e ter seu desempenho medido a partir disso.

Todo esse fluxo traz algumas limitações claras para a agência. Em primeiro lugar, há a questão da liberdade e interação entre os meios. Hoje em dia está muito forte a noção de que as agências precisam realizar campanhas de comunicação integrada (JONES; 2002), trabalhando com diversos meios e buscando dialogar com o consumidor em diferentes momentos. Para Schults (*apud* JONES, 2002, p. 339), a comunicação integrada faz-se importante por que:

"Em grande parte, a publicidade, que um dia foi a forma predominante de comunicação entre o profissional de marketing e o consumidor, está se dividindo rapidamente num grande número de subcategorias, como promoções de venda, relações públicas, marketing direto, eventos e embalagem. À medida que essas especializações foram se desenvolvendo e sua importância aumentando no conjunto das formas de comunicação do profissional de marketing durante os últimos anos, começou a haver uma inclinação natural de funções especializadas - ou seja, pessoas responsáveis pelo desenvolvimento e implementação desses programas e atividades - focados em seus ramos especializados de comunicação, muitas vezes em detrimento da totalidade ou associação do programa de comunicação da marca. Por isso, embora não tenha havido uma desintegração consciente das mensagens de comunicação de marketing da empresa, tem havido uma flutuação natural rumo a mensagens e programas menos integrados, menos coordenados e menos concentrados."
SCHULTS, 2002.

Portanto o autor define comunicação integrada como "uma forma de planejamento que procura coordenar, consolidar e reunir todas as mensagens, programas e veículos de publicidade que afetam os consumidores ou os potenciais consumidores de um fabricante ou de uma prestadora de serviço". Por conta disso há a potencial limitação na efetividade do serviço quando o trabalho é muito segmentado. Como as agências atuam em ambientes diferentes ou com objetivos diferentes, dificilmente uma única campanha poderia atingir um nível de comunicação e complexidade tão profundo com seu público quanto uma campanha pensada de forma integrada. As ideias ficam limitadas aos meios para os quais a agência fica responsável ao vencer a licitação. A comunicação integrada se apresenta hoje como uma alternativa provável de progresso para as agências de publicidade (SCHULTS *apud* JONES, 2002), mas a publicidade governamental possui atualmente um foco diferenciado, mais voltado para a transparência, segmentação e fiscalização das atividades no setor.

Além disso, outra possível limitação é o fato de que há obrigatoriamente a competição entre as agências. A tendência é de que algumas agências passem a optar por ações mais "garantidas" e convencionais que tenham uma boa chance de

aprovação pelo cliente, deixando de lado ideias mais arriscadas e inovadoras. Todo esse processo possui alguns pontos que podem influenciar o trabalho da equipe e o resultado da campanha, por isso a importância de citá-los ao descrever brevemente o mercado e exercício publicitário na capital. A maioria desses pontos será melhor discutido e reforçado com base nas entrevistas em profundidade, nos tópicos à frente.

5.5 ORIGEM DO PLANEJAMENTO NAS AGÊNCIAS DE PUBLICIDADE

5.5.1 O MERCADO PUBLICITÁRIO PRÉ PLANEJAMENTO

Antes da entrada do planejamento nas agências elas possuíam diversas diferenças em relação a hoje, no que diz respeito ao trabalho, objetivo, função e relacionamento entre os clientes e as áreas. Alguns eventos prévios ao surgimento do planejamento publicitário foram precursores naturais e viabilizaram a sua disseminação, aceitação e implementação.

Esses acontecimentos ocorreram principalmente por volta da década de 50 (KATRINE *apud* KELLEY; JUGENHEIMER, 2011). Como dito anteriormente, nessa época além de responsáveis pela comunicação de seus clientes, as agências eram também as principais fornecedoras de pesquisas de mercado. De forma direta, possuindo um departamento de pesquisa interno, com profissionais atuantes, ou indireta, contratando institutos e encomendando pesquisas. Os clientes normalmente não tinham acesso a essas informações, senão por meio de suas respectivas agências. Este acabava sendo o meio para entender mais sobre os hábitos do consumidor, contexto da marca, tendências e informações gerais de mercado (Ibidem). Além disso, os profissionais de mídia tinham acesso às pesquisas de audiência fornecidas pelos veículos de comunicação, que normalmente não estavam tão próximos do cliente.

A situação começou a mudar quando as empresas começaram a contratar seus próprios especialistas em mercado - os profissionais de Marketing. Nessa época, ainda não era comum o termo “marketing” para denominar esses profissionais, apesar dos conceitos estarem atrelados a essa atividade. Como o objetivo por trás desses conhecimentos estava intimamente ligados às vendas ou ao

mercado, esse papel ficava a cargo dos diretores comerciais ou gerentes de venda (GRACIOSO, 2001). Esses gestores de marca deveriam cuidar e entender de assuntos voltados ao seu negócio, o que fez com que os clientes não fossem mais tão dependentes de agências para compreender a sua atuação. Eles poderiam usar seu gestor para entender essa demanda e usar a agência como prestadora de serviço, responsável pela atividade publicitária em si. Isso se tornou realidade principalmente a partir da década de 60 (Ibidem).

Com isso as agências passaram a atuar em uma nova realidade, em que sua função no processo tornou-se mais limitada e específica. Para adaptar-se, algumas agências investiram no próprio departamento de marketing. Outras tentaram agregar novas funções estratégicas ao planejamento de mídia (STAVELEY *apud* JONES, 2002). A maioria delas, contudo, reduziu drasticamente seus departamentos de pesquisa, afim de direcionar seus conhecimentos para a atividade publicitária. Sobraram poucos pesquisadores, que se limitavam a dar consultas sobre problemas com pesquisas particulares. De forma geral havia pouca gente qualificada nas agências para lidar com esse tipo de informação (STEEL, 2001). Aquelas que foram verdadeiramente bem sucedidas foram aquelas que souberam desconstruir suas antigas capacidades a desenvolver uma nova área, chamada, em sua terra natal, de *Account Planning*²⁶.

5.5.2 O SURGIMENTO DO PLANEJAMENTO NO REINO UNIDO

O departamento responsável pelo planejamento publicitário surgiu em meados da década de 60, no Reino Unido, em duas diferentes agências (STAVELEY, *apud* JONES, 2002). Há até hoje a discussão de qual foi originalmente a mente brilhante que o idealizou, já que ele foi idealizado e instituído de forma independente e diferente. As agências pioneiras foram a J. Walter Thompson (JWT), já uma gigante da publicidade, e a Boase Massimi Pollitt (BMP), agência recém aberta, estreante no mercado.

Por trás dessa inovação, os idealizadores dessa nova área, Stephen King e Stanley Pollitt, buscaram a implementação da área de acordo com a ideologia e abordagem de suas respectivas agências. Como ambas tinham uma posição e visão

²⁶ Planejamento de contas, a atividade exercida em agências de publicidade.

muito diferentes fundaram-se duas áreas de planejamento, com objetivos, papéis e atuação diferentes, com a semelhança apenas no ênfase que deveria ser dado ao consumidor (Ibidem).

Antes de dar continuidade ao trabalho e diferenciar as vertentes de planejamento originadas em sua criação, é importante também contextualizar o surgimento dessa área com o cenário descrito no último tópico. Em seu livro “*Verdades, Mentiras e Propaganda: A Arte do Planejamento*” Steel²⁷ (2001, p. 40) fala sobre um artigo de Pollitt para a revista *Campaign*²⁸, intitulado “Como Comecei o Planejamento de Propaganda nas Agências”:

"Tanto para Pollit quanto para King, o ímpeto original para fundar essa nova disciplina foi uma questão de logística, uma reação a um problema muito específico, conforme Pollitt descreveu, 'um aumento considerável na qualidade e quantidade de informações relevantes para as estatísticas profissionalmente planejadas das agências, maior disponibilidade de informações sobre o varejo, o consumidor, etc. (...)'. Quando novas informações começaram a fluir, ficou claro que havia informação de mais para pesquisadores de menos."
STEEL, 2001

As alterações nas agências foram contraditórias em certo sentido, pelo fato das equipes de pesquisas terem sido reduzidas enquanto a quantidade de informações na prática aumentou. O fato do cliente tendo profissionais de marketing voltados para pesquisas de mercado não era suficiente para saciar a necessidade das agências em saber mais, ser mais assertivas, criativas e estratégicas. Steel (2001, p. 41) prossegue, dizendo:

"Assim, em 1965, Pollitt, um homem²⁹ de atendimento, descobriu-se encarregado da pesquisa na Pritchard Wood Partners. Aquilo não parecia certo, em parte por que ele achava que eram poucas as pessoas de atendimento qualificadas para decidir quais dados deveriam ser aplicados em assuntos estratégicos ou criativos e para saber quando era preciso chamar um especialista em pesquisa, mas principalmente porque ele achava que havia um conflito de interesses inerente entre o trabalho de uma pessoa de planejamento e as necessidades de uso correto e de aplicação de informações. Como um profissional de atendimento, ele admitia que as pressões dos 'clientes por um lado e da direção de criação por outro o deixavam sempre tentado a agir com eficácia', enquanto um profissional de pesquisa precisava permanecer independente. 'Então eu decidi', escreveu Pollitt, 'que um pesquisador treinado deveria ser colocado ao lado do homem de atendimento em cada conta'. O pesquisador ficaria ali como uma certeza e

²⁷ Um dos mais influentes e conhecidos planejadores do mundo. Começou sua carreira na BMP e foi um dos primeiros a implementar a área nos Estados Unidos, na Goodby, Silverstein & Partners, onde virou sócio. Hoje em dia é diretor na WPP, o maior grupo publicitário do mundo. Seu livro, citado acima, é referência global para publicitários que buscam especialização na área.

²⁸ Revista britânica de publicidade

²⁹ Assim são chamados os profissionais de atendimento em Londres: Homens e Mulheres de atendimento. (Steel, 2001)

trabalharia com o mesmo status de um colega de trabalho. Ele seria encarregado de garantir que todos os dados relevantes para decisões chave de propaganda fossem adequadamente analisados, complementados com novas pesquisas e organizados para se relacionarem com as decisões da estratégia criativa e com a forma como a campanha deveria ser avaliada. É óbvio que tudo isso foi decidido em total consonância com o homem de atendimento e o cliente. 'Esse novo pesquisador - ou "consciência" do homem de atendimento - viria a ser chamado de planejador'." STEEL, 2001

Esses, portanto, foram os *insights* de Pollitt - que de acordo com o autor, também eram compartilhados por King - para a criação do planejamento, ainda antes de fundar a BMP. Evidentemente a função a ser realizada pelo planejador ainda seria repensada e adaptada na prática. Seus esforços só viriam a dar frutos em 1968, quando a BMP finalmente foi fundada. O ambiente da agência, que deu origem à sua abordagem particular de planejamento, era de uma agência minúscula, inglesa e não americana, que não possuía nenhuma afiliação internacional. Rapidamente, por conta de seus profissionais criativos e eficientes, a agência adquiriu uma ótima reputação (STAVELEY *apud* JONES, 2002).

Pollitt tinha tido experiências práticas com testes e pesquisas quantitativas e os enxergava como destruidores da verdadeira e produtiva publicidade. Os planejadores recrutados por ele eram muito incentivados a realizarem suas próprias pesquisas de campo, a serem experimentalistas e pesquisadores de publicidade. Além disso, ele considerava importante que o planejamento auxiliasse a criação a ter boas ideias, embasadas em suas percepções. Esses profissionais foram apelidados, presunçosamente, de "espremedores de ideias" ou "controladores de publicidade". Ele treinou uma elite de planejadores, responsáveis também por disseminar a prática de planejamento por diversas agências do Reino Unido e futuramente em outros países. (Ibidem).

A realidade da JWT era muito diferente da reportada acima. Na época já considerada a maior agência da Grã Bretanha, ela possuía excelente reputação pelos seus trabalhos, tanto criativos quanto inteligentes. Além disso, tinha a confiança de grandes clientes aos quais atendia. A agência deu início, pouco antes de implementar a área de planejamento, a um sistema de planejamento estratégico muito inovador, o "*Thompson T-Plan*" cujo objetivo era aprimorar a definição de públicos alvo e avaliar a publicidade de acordo com sua resposta, ao invés de mensagem ou contribuição. Ela foi uma das primeiras agências a pensar em um modelo que reconhecia a variedade de efeitos causados pela publicidade e a

entender que ela pode funcionar de diversas maneiras, avaliando respostas sensoriais, mentais e sentimentais (Ibidem).

King tinha uma visão diferente das pesquisas quantitativas, e se interessou particularmente pelo potencial dos dados de fonte única³⁰. Com esses dados, era possível cruzar informações sobre as respostas dos entrevistados relativas ao seu consumo de mídia e comportamento diante do produto. Assim como seria possível relacionar os dados demográficos de um certo grupo com suas atitudes (Ibidem). Por esse motivo, King estabeleceu um modelo muito baseado nesse tipo de estudo, mais estratégico, que soubesse também definir diretrizes para o planejamento de mídia. Cada uma das contas teria uma nova equipe, formada por três pessoas:

1. O diretor de contas, que representava o cliente, a estratégia de marketing e era o responsável pela implementação administrativa de qualquer decisão.
 2. O chefe da equipe de criação, que representava tanto a parte criativa do núcleo, preparado para desenvolver novas ideias, quanto a parte de incrementação, como para contratar serviços de arte e produção.
 3. O planejador de contas, que em essência representava o consumidor ou público alvo, mas também responsável pelo desenvolvimento de estratégias, pesquisas publicitárias e pelas diretrizes do planejamento e mídia.
- STAVALEY *apud* JONES, 2002, p. 55.

A lógica de King foi muito bem aceita e provocou excelentes resultados na JWT. Os planejadores de conta substituíram o departamento de marketing da agência, além de recrutados profissionais da mídia e da pesquisa. A JWT criou e estabeleceu o termo “planejadores de conta”³¹ antes da criação da BMP, o que fez com que Pollitt também chamasse seus planejadores pelo mesmo nome.

Ambas as agências foram extremamente bem sucedidas nessa inovação e implementação ao seu modelo de trabalho. Ambas as agências ganharam diversos prêmios e inspiraram a criação de outros como o IPA³² *Advertising Effectiveness Awards*³³, destinado a medir a eficácia de uma campanha com base no planejamento. As décadas de 70 e 80 foram de expansão e crescimento da publicidade na Grã Bretanha, apesar da recessão que era vivida por vários setores -

³⁰ Ferramentas de pesquisa novas na época, que utilizavam amostras muito grandes.

³¹ Em inglês, o termo “*account planning*” é o termo padrão ao qual se é referido o profissional de planejamento.

³² IPA é a sigla que representa o Institute of Practitioners in Advertising, ou Instituto dos Praticantes em Propaganda, em tradução livre.

³³ Prêmio de Efetividade em Propaganda

inclusive o de meios de comunicação. As agências cresciam, notavelmente devido à presença do planejamento de contas. Ele logo passou a ser uma parte intrínseca da agência e do trabalho publicitário. Estudantes eram recrutados logo ao sair das universidades e treinados para executar essa função. A área evoluiu e os planejadores formaram uma associação profissional bastante influente, o *Account Planning Group*³⁴, fundado para melhorar e fomentar o desenvolvimento da prática no setor (Ibidem).

A área cresceu e se expandiu inclusive para outros países. Um dos primeiros estrangeiros a ver o potencial do planejamento foi Jay Chiat, fundador da Chiat/Day. Ele foi um dos responsáveis por levar a prática de planejamento para os Estados Unidos, considerado até o pioneiro (Ibidem). Chiat dizia que o planejamento publicitário era a melhor forma de novos negócios inventada nos últimos tempos e foi, antes de tudo, admirador da publicidade do Reino Unido (STEEL, 2001). Por não acreditar que os profissionais britânicos eram simplesmente mais competentes e talentosos que os americanos, Jay buscou observar de perto as agências e o seu funcionamento. Percebeu então que a única diferença notável era a presença do planejador de contas. A partir daí ele passou a contratar profissionais britânicos e dar início ao processo de consolidação internacional do planejamento na publicidade.

5.5.3 A CHEGADA DO PLANEJAMENTO NO BRASIL

No Brasil, o planejamento publicitário teve uma origem e caminho diferente do britânico. Essa prática passou a se desenvolver ainda antes no país, entre a década de 1950 e 1960, através de uma importantíssima figura nesse setor: Hélio Silveira da Motta, considerado por muitos o maior profissional da propaganda brasileira de todos os tempos (EMERICH *apud* BRANCO, 90). Ainda que houvessem atividades ligadas ao planejamento feitas antes da consolidação desse departamento nas agências, elas eram feitas de forma muito mais simplificada. Normalmente, o profissional que desenvolvia um plano para trabalhar com uma marca era também responsável por outras funções, como o contato com o cliente, a negociação com os veículos ou mesmo a criação da campanha (Ibidem).

³⁴ Grupo de Planejamento de Conta

Esses profissionais de atendimento, criação ou mídia encontraram um cenário cada vez mais exigente a partir dos anos 50, em que o mercado brasileiro recebia grandes volumes de investimento provenientes dos Estados Unidos. Com o final da Segunda Guerra, o país foi o único envolvido a se manter em uma posição estável, de crescimento e desenvolvimento. Ele buscou ocupar o espaço ocupado por seus aliados e inimigos, através principalmente da ocupação de mercados (Ibidem).

Com isso várias empresas no Brasil começaram a diversificar seus produtos, marcas e a expandir seu leque de atuação, de novas maneiras. Os profissionais não tinham ainda o *know how*³⁵ sobre como trabalhar com uma quantidade e complexidade maior de marcas, o que criou a necessidade para especialização desse tipo de conhecimento. Nesse cenário surge Hélio Silveira da Motta, na época Diretor de Atendimento e Planejamento na JWT. Hélio buscava sempre investigar o negócio cliente, fazer pesquisas e vender campanhas e ideias com base em seus *insights*. Depois de passar pela JWT, Hélio trabalhou ainda em outras agências de peso, como a Denison e a Almap. Um de seus aprendizes foi Julio Ribeiro, fundador e presidente da agência Talent - o exemplo mais bem sucedido de planejamento aplicado (Ibidem). Em um de seus depoimentos, ele fala um pouco sobre a atuação de Hélio:

"Um dia, aconteceu uma das coisas mais eletrizantes de minha carreira: fui trabalhar na Denison e lá conheci um gênio, o Hélio Silveira da Motta, o homem que inventou o planejamento no Brasil. Ele criava e vendia as campanhas para os clientes muitas vezes sem nenhum *layout*. Estudava o problema, visitava a empresa e algumas lojas e já saía de lá com uma ideia para vender ao cliente. Assim, "no cuspê". Ele me ensinou muito do que sei sobre planejamento. Nunca encontrei outro profissional como ele."
RIBEIRO, Julio

Ao executar e implementar essas funções e cargos pelas agências em que passou, Hélio ainda capacitava profissionais no caminho. Isso fez dele um dos maiores "professores" da disciplina no país. Ele também criou os 10 mandamentos do Planejamento, que seriam orientações para profissionais da área, atuais até hoje. Compilados por Francisco Socorro, em uma biografia de Hélio Silveira da Mota³⁶, são eles:

³⁵ Conhecimento, capacidade.

³⁶ Disponível no link: <<http://www.umacoisaeoutra.com.br/marketing/helio.htm>> Acesso em Outubro de 2014

1. Saber Pensar
2. Apostar na intuição
3. Não se contentar com os *briefings*
4. As pesquisas são necessárias para dar maior segurança aos achados intuitivos
5. Nunca crie, fale ou trabalhe sobre um problema que você não tenha compreendido profundamente
6. Interpretar o chamado “espírito do tempo”³⁷
7. O planejamento é uma atividade-meio
8. A Comunicação de Marketing deve servir ao negócio do Cliente
9. Ética nos negócios
10. Responsabilidade socioambiental e consumo consciente

Socorro ainda faz comentários pontuais sobre alguns pontos específicos. Destes, destacam-se observações feitas aos pontos 1, 3, 6, 7 e 10. O primeiro ponto ilustra justamente a metodologia praticada e implementada por Hélio e significa, sobretudo, fazer as perguntas certas. No terceiro ponto, Socorro explica que devem-se questionar as verdades estabelecidas nos briefings. Seu raciocínio deve ser invertido e ele sempre deve ser complementado com informações buscadas fora dele. O sexto ponto fala de um mote muito utilizado pelos institutos de pesquisa e tendências: o “espírito do tempo”, ou *zeitgeist*. Para Socorro, toda a comunicação de marketing reflete, como um espelho, aquilo que já acontece na sociedade. É importante portanto, para um publicitário e planejador, ser capaz de decifrar e entender o tempo em que se vive. O sétimo ponto fala sobre a importância do trabalho do planejamento ser capaz de auxiliar as outras áreas, como a criação ou a mídia. O planejamento funciona como área autônoma apenas se ele existir para auxiliar o trabalho dessas outras áreas. Por último, o décimo ponto chama atenção principalmente por ser um tema ainda não muito comentado antigamente e ter ganhado notoriedade principalmente em tempos atuais. A conduta ética do profissional era inegável.

³⁷ Espírito do tempo, ou *Zeitgeist* é a interpretação das vontades, tendências e sensações exercidas por uma sociedade, afim de compreender o pensamento geral que predomina em determinado local e período.

Além da contribuição inegável de Hélió, a implementação da área na JWT britânica trouxe várias contribuições à sua consolidação no Brasil, tornando-a mais disseminada e autônoma. É visível inclusive um reflexo do modelo de planejamento implantado pela JWT no modo como é executado o planejamento ainda hoje no país. Como dito anteriormente, a agência foi a primeira internacional a abrir uma filial no Brasil, tendo sido durante muitos anos uma das mais importantes e influentes a atuar aqui. Foi uma das responsáveis por desenvolver o mercado publicitário como um todo e a trazer novos conceitos e ideias que mudaram a forma de se fazer propaganda no país. Consequentemente, o fato de ter sido uma das pioneiras também na implementação da prática de planejamento no Brasil e no Reino Unido, seu modelo de pensamento teve forte influência entre as agências. Possivelmente, por conta disso, hoje o modelo nacional de planejamento esteja mais atrelado à estratégia, marketing e pesquisas quantitativas, não tão próximo da pesquisa qualitativa e da influência para com a criação, mais presentes na abordagem de Pollitt. Buscará se confirmar isso através do questionário quantitativo e da entrevista, destinada aos profissionais da área.

5.6 ATUAÇÃO DO PLANEJAMENTO NA AGÊNCIA

5.6.1 Funções Originais do Planejamento

O planejamento passa então a atuar nas agências brasileiras, cada vez mais presente mesmo nas de pequeno porte. A razão porém, pela qual ele é implementado nas agências é muito variável. Muitas delas seguem a tendência e contratam um profissional de planejamento, sem pensar em como ele vai executar seu trabalho e o qual o seu papel na agência. Segundo Steel (2001), várias delas montam o departamento de planejamento por razões muito diferentes das quais ele foi originalmente concebido, o que tem sérias implicações na forma como esses planejadores trabalham e no grau em que eles podem realmente afetar a publicidade de seus clientes.

Steel (2001, p. XIII) sugere ainda em seu livro um pouco mais sobre a função e papel que o planejamento deve desempenhar em uma agência de propaganda e

sobre as principais razões pelas quais ele deve ser adotado. O autor começa falando sobre a propaganda em si:

“O propósito desse livro não é afirmar que a propaganda simplesmente não funciona, até por que há montanhas de provas que sugerem o contrário. Empresas com ações mais intensas de publicidade de varejo tendem a dominar suas categorias e são mais lucrativas como um todo. Empresas que anunciaram durante e depois de períodos de recessões cresceram à custa dos concorrentes que reduziram seus orçamentos. A propaganda ajuda a transformar produtos em marcas; as marcas, por sua vez, constroem valor empresarial, sustentam as participações de mercado em posições mais altas, elevam mais as margens e criam uma barreira poderosa contra a entrada de concorrentes.”
STEEL, 2001.

Em seguida, ele faz o contraponto necessário entre a eficácia dessas campanhas e o pensamento estratégico por trás delas, revelando então, de forma sutil, qual seria a importância do profissional de planejamento:

"Uma história sobre a eficácia da publicidade certamente teria muitos exemplos de campanhas cujo sucesso foi conquistado mais por seu peso bruto e sua presença na mídia, do que por conceitos estratégicos inteligentes ou soluções criativas de mérito. [...] Pensando apenas de forma racional, é difícil dizer que essas empresas estão erradas. Mas a minha posição é mais relativa que absoluta, e aborda duas áreas principais. Primeiro, o ambiente em que a publicidade opera mudou. As empresas estão sob uma pressão intensa para aumentar a receita e os lucros, ano após ano, trimestre a trimestre, mês a mês, e não há categoria de produto nos EUA em que seja fácil conquistar um ponto percentual a mais de participação de mercado. [...] Isso me leva ao segundo ponto: embora eficazes, as campanhas publicitárias provavelmente vinham usando instrumentos toscos com grandes orçamentos, *Unique Selling Propositions*³⁸ e repetições. Quanto maior não poderia ter sido a sua eficácia se as campanhas tivessem sido diferentes e relevantes para o consumidor, além de onipresentes? Quanto menor poderiam ter sido os gastos para atingir os mesmos objetivos?"
STEEL, 2001, p. XIV.

Percebe-se então, pelo argumento de Steel (2001), que o planejamento deveria surgir para tornar a publicidade mais relevante tanto para o consumidor quanto para as marcas, em um cenário cada vez mais competitivo. O argumento do autor seria de que o planejador tornaria objetivos mais fáceis de se alcançar, além de facilitar a execução de uma publicidade mais diversificada ou interessante. O planejador novamente ocupa um papel de suporte na agência, sendo essencialmente um facilitador para o desenvolvimento de uma publicidade melhor.

Staveley (*apud* JONES, 2002, p. 52) também define qual deveria ser o papel do planejamento em uma agência, de forma coerente com o que disse Steel, com um enfoque ainda maior no público alvo. O autor afirma que:

³⁸ Diferencial do produto com relação à concorrência.

“Conceitualmente, o planejamento de contas enfatiza a importância dos consumidores-alvo: compreendê-los, buscar estratégias de publicidade que melhor atinjam os objetivos de marketing do cliente em termos de reações de atitude ou comportamento e, então, avaliar a publicidade desenvolvida nessas bases usando pré e pós testes, acompanhamento de longo prazo e assim por diante.”
STAVELEY, 2002.

Unindo então as opiniões e pontos dos autores, além de citações e opiniões já trazidas em outros trechos desse trabalho, conclui-se que o planejamento tem que trabalhar como um especialista no público alvo e na marca do cliente, afim de auxiliar na produção de campanhas mais relevantes para o público, que agreguem mais valor e resultados para o cliente. Ele deve ser responsável por monitorar e avaliar constantemente a atuação e resultados da agência, afim de se certificar de que os objetivos de comunicação de seus clientes estejam sendo atingidos. Além disso, é importante que ele possa analisar o efeito causado pela publicidade no público alvo, em termos de atitude e comportamento, fora apenas capacidade de lembrança e convencimento.

Na teoria, o papel do planejamento é evidentemente de muita importância para a boa atuação das agências atuais. Há, porém, diversas questões práticas que dificultam ou inviabilizam o seu melhor desempenho em diversas agências. Muitos desses planejadores são usados de forma exaustiva no início do processo, coletando informações e *insights* inteligentes, mas são excluídos do resto (STEEL, 2001). Quando retornam, precisam usar de suas análises para comprovar para o cliente que o argumento criativo realmente será efetivo, de acordo com um respaldo do público. Nesse caso, a agência usa a visão do consumidor apenas quando lhe convém, de forma mais a justificar sua atuação do que realmente buscar criar algo mais efetivo. Em geral, essa é a forma mais rápida de eliminar a confiança e a base de poder do planejador (Ibidem).

Para Staveley (*apud* JONES, 2002), a estrutura e filosofia da agência, ao incorporar um profissional de planejamento, também precisam mudar. O autor afirma que o foco no consumidor tem que ser compartilhado por todos na agência, e não apenas pelos planejadores que estão à frente do processo. A agência precisa passar a pensar na forma como os consumidores usam a comunicação, não somente como ela os usa. A publicidade tem de ser feita para contribuir com a realidade do público e pode ser feita de muitas formas diferentes. Esse pensamento é essencial para um

futuro em que a mídia interativa desafia cada vez mais as pressuposições básicas consideradas pela indústria: a de consumidores passivos e mídia de massa (Ibidem).

O autor continua seu argumento ao dizer que a agência deve redefinir os relacionamentos de todos envolvidos com o planejamento, realização e veiculação da publicidade para clientes. Os profissionais mais afetados pelas mudanças serão os de criação, atendimento e mídia, cada um por seus motivos próprios. Os diretores de contas e atendimentos não de sentir que perderam poder e participação no planejamento dos clientes; a equipe de criação e mídia pode achar que o planejamento surge principalmente como crítico e delimitador de suas tarefas, caso não percebam o auxílio prático que ele visa empregar.

Finalmente, Staveley (*apud* JONES, 2002) conclui seu argumento ao listar duas razões mais frequentes pelas quais o planejamento corre o risco de não se estabelecer firmemente em uma determinada agência. Estes são: ele é integrado à estrutura existente de forma arbitrária, servindo apenas como acessório e sem a possibilidade de ajuste aos papéis e funções já executados; ou no recrutamento, quando são contratadas pessoas que não possuem o talento ou sensibilidade para executar esse papel.

O'MALLEY (*apud* JONES, 2002, p. 58) faz observações interessantes quanto à disciplina de planejamento, de forma mais ampla que a área em si, para defender sua existência dentro das agências. O autor tenta reduzir a resistência à aceitação do planejamento ao citar os nomes de grandes criativos como referência:

"Os detratores do planejamento de contas frequentemente argumentam que grandes campanhas foram produzidas bem antes do planejamento de contas ter sido inventado. Isso ilustra um ponto muito importante; o processo de planejamento é anterior à disciplina do planejamento de contas. Bill Bernbach e David Ogilvy, além de serem grandes gênios criativos, indubitavelmente eram grandes 'planejadores'."
O'MALLEY, 2002.

O autor ainda cita, após esse trecho, uma frase dita por Ogilvy em seu livro *Confissões de um Publicitário*, em que afirma que ao longo da semana usava dois chapéus: nas terças e sextas, era diretor de Pesquisa, nas segundas, quartas e quintas era diretor de Criação. É óbvia a intenção do autor ao trazer essa situação, na intenção de aproximar os criativos do planejamento e pesquisa. Para O'MALLEY, a invenção do planejamento foi uma tentativa das agências de auxiliar a equipe de criação na difícil tarefa de identificar poderosas percepções humanas. O

planejamento faz parte de uma estrutura organizacional que substitui o gênio publicitário pela cultura, na tentativa de criar uma equipe que compartilhe valores sobre a boa publicidade e as práticas por trás dela. Ele afirma que o gênio criativo não é um argumento contra o planejamento de contas, mas sim o mais forte argumento a favor, pelo simples fato de que poucas agências têm acesso ao gênio (Ibidem).

5.6.2 Processos Dentro da Agência

Após entendidas essas visões que justificam a presença do planejamento nas agências de publicidade, é importante também, para uma delimitação de suas funções e responsabilidades, descrever suas prática gerais de forma específica. O trabalho no dia a dia de uma agência normalmente consiste em uma série de etapas, que devem ser seguidas de forma relativamente fluida e livre, não rígida, pelo planejador. Ele começa fazendo uma série de análises, buscando entender mais sobre o cenário do cliente e do consumidor, para em seguida buscar desenvolver estratégias e ações efetivas. Como já dito, muitas vezes o trabalho prático não se prende necessariamente a essas etapas e questões, tendo esta etapa somente o objetivo de descrever possíveis lógicas por trás do trabalho de um profissional de planejamento. Habitualmente, quando um cliente novo entra na agência ou um cliente já presente pede uma campanha para um novo produto ou marca as etapas são todas seguidas. Quando um cliente que já está na agência e já foi mapeado e analisado pelo planejamento, as campanhas costumam ser feitas de forma mais direta, em que as análises perdem parte de sua importância e o planejador define as estratégias que serão seguidas. A estrutura de planejamento, de acordo com Corrêa (1986), Lupetti (2007) e com respostas do questionário, normalmente é a seguinte:

- Receber Briefing
- Análise de marca
- Análise de cenário
- Análise de Público Alvo
- Análise de Concorrência
- Diagnóstico (definição de problemas e objetivos)

- Definição de estratégias
- Definição de posicionamento
- Plano de ações
- Plano de mídias
- Briefing criativo

5.6.2.1 Briefing

Para Sampaio (2013), o processo de *briefing* ocorre todas as vezes em que uma informação vai de um ponto a outro; tanto entre pessoas ou empresas, tendo como propósito assegurar a passagem da informação de forma correta entre todos os pontos da cadeia, para que seja possível o cumprimento dos objetivos do anunciante. Essa definição abrange os dois momentos em que o planejamento tem contato com o briefing, no início e final de seu principal foco de atuação e portanto será usada para descrever o recebimento do briefing e o briefing criativo, que ocorre no final do processo.

Para que esse processo seja bem executado é importante que seja o mais direcionado e prestativo possível, de modo que quanto mais briefings houver para cada área ou equipe dentro da agência, melhor. Em muitos casos, é feito um briefing geral para todo o núcleo que irá trabalhar com um certo cliente, que não é prejudicial, mas muitas vezes menos eficiente que suas versões mais específicas (SAMPAIO, 2013). Um briefing também não deve ser muito curto ou muito longo, como resume o autor “tão curto quanto possível, mas tão longo quanto necessário”, para que seja possível a síntese das informações mais importantes e evitada a transmissão de informações desnecessárias e dispersivas.

O *briefing* normalmente é feito pelo profissional de atendimento, que tem o primeiro contato com o cliente e entende seus problemas e objetivos com a comunicação. A princípio, ele transmite informações ligadas ao cliente, como um histórico da empresa ou produto que deverá ser trabalhado; informações sobre o mercado, como tendências, aspectos, influências e concorrentes; dados sobre os consumidores, que muitas vezes serão superficiais e advindos mais de uma noção de marketing do que da comunicação em si; objetivos de comunicação, marketing, problemas e oportunidades que podem ser aproveitados; e por último, uma noção de

estratégia sugerida, tanto pelo atendimento como pelo cliente, como o posicionamento que a empresa transmite, ferramentas de comunicação sugeridas, período da veiculação e verba disponível. A estrutura do *briefing* pode ser adaptada pelas agências de acordo com o tipo de cliente, não podendo também ser muito sistemática ou dogmática, para que ele não perca sua função e se torne um processo automático, inibidor da criatividade (Ibidem). Nesse caso, a estrutura básica de um *briefing* se consistiria em:

- Produto (ou serviço)
- Mercado
- Consumidores
- Objetivos
- Estratégia básica

Ele costuma ser entregue no formato de um documento de poucas páginas, mas pode também ser passado por meio de uma reunião ou apresentação. Para Sampaio (2013) o processo de planejamento em si já começa na execução do *briefing*, pois a partir de quando começa a investigação do problema, se dá início o processo de planejamento.

5.6.2.2 Análise de marca

Também conhecida como análise do negócio (do cliente) e análise do ambiente interno. Nessa análise, busca-se compreender tudo o que está relacionado à empresa, produto ou marca que se busca divulgar. Os métodos para fazer tal análise são diversos: o planejador pode ter um momento de imersão na empresa, passando um período de tempo pré-estabelecido convivendo com o ambiente do negócio; ele pode entrevistar profissionais que trabalhem para o cliente anunciante; ou buscar conhecer melhor o negócio com outro método qualquer.

Esse tipo de análise é muito importante para que o publicitário tenha conhecimento sobre o que se está anunciando, afim de que possa estudar os diferenciais do cliente e fazer uma análise mais assertiva da concorrência, posteriormente. Além disso, é importante que haja essa análise antes mesmo de

estudado o público alvo, para que seja possível a comparação entre diferentes pontos de vista sobre a marca.

Ainda nesse ponto é importante que seja feito uma análise profunda da marca do cliente, afim de analisar se os processos, produtos e campanhas feitas posteriormente estão coerentes com o que se propõe anunciar, ou se seria mais interessante reposicionar a marca através de uma campanha diferenciada. Levam-se em consideração todas as estratégias e definições pensadas pelos profissionais de marketing, incluindo o marketing mix³⁹ e a análise da comunicação prévia do cliente.

5.6.2.3 Análise de Cenário

Também denominada análise ambiental ou análise situacional. Lupetti (2007) explica que esta análise serve para auxiliar na identificação dos riscos e oportunidades que podem ser aproveitados no âmbito da comunicação e que possam influenciar na capacidade da organização atingir seus objetivos. Essa análise portanto visa compreender o que acontece em diversos ambientes, externos e independentes do cliente, mas que sejam capazes de afetar sua comunicação para bem ou mal. Exemplos de ambientes que a autora cita envolvem o ambiente político-legal, sociocultural, tecnológico e econômico. Nesse caso, o planejador deveria observar se não há nenhum acontecimento, tendência ou fator de importância que possa afetar a empresa em algum desses ambientes.

É entendido, porém, que além desses ambientes é recomendada a exploração em quaisquer ambientes em que a marca esteja inserida, podendo ser feita uma análise ainda mais ampla e generalista. Ao conjunto desses ambientes se dá o nome “cenário”, e o entendimento desse contexto pode trazer diversos *insights* que podem ser aproveitados pela comunicação, principalmente ao buscar compreender as tendências que estão acontecendo. Nesse ponto, a comunicação pode inclusive auxiliar a organização ao sugerir modernizações e propostas interessantes.

³⁹ Os famosos 4 P's do Marketing: Produto, preço, praça e promoção.

5.6.2.4 Análise de Público Alvo

Nessa análise, o planejador precisa entender a atuação do público alvo da empresa, tanto aquele que já é consumidor dos produtos, quanto o que representa o *target*⁴⁰ da campanha. Essa análise busca entender as pessoas de uma sociedade, sua cultura, seus valores, suas crenças e seus comportamentos (Lupetti, 2007). É importante levar em consideração seus aspectos demográficos, como idade, sexo, classe social, região em que habita, grau de instrução, profissão, hábitos de consumo, etc.. Mas ainda mais importante são as características psicográficas desse consumidor, ligadas ao comportamento, cultura, reflexões, desejos, e entender a relação entre essas pessoas e a sua marca (STEEL, 2001).

Para obter esse entendimento, costumam-se aproveitar pesquisas quantitativas e qualitativas sobre esses aspectos, além de realizar entrevistas e grupos focais, que ocorrem em casos específicos, em menor quantidade. Essa análise é extremamente importante, pois é a partir dela que vai se basear toda a criação e planejamento de mídia da campanha. Isso por que o público precisa estar familiarizado e de acordo com a linguagem utilizada, conhecer as referências por trás da peça e estar consumindo uma mídia para ser atingida por ela. O planejamento de mídia se baseia muito nos dados demográficos de um consumidor, já que as pesquisas de veículo costumam fornecer muita informação desse tipo sobre sua audiência. Já a área de criação busca entender melhor seu público por meio de seu comportamento, para que possa criar uma comunicação que esteja próxima de seus interesses.

5.6.2.5 Análise de Concorrência

Outra análise muito importante feita pelo planejamento. Muitos autores consideram o ambiente mercadológico idêntico ao de uma competição. Para Corrêa (1986), se esta é a situação, é preciso, antes de tudo, conhecer a concorrência. O resultado e atuação de qualquer ação do cliente vai depender também do que os seus concorrentes fizerem. Normalmente o próprio cliente é perfeitamente capaz de definir e listar seus concorrentes mais importantes, segmentando-os de acordo com

⁴⁰ Público que se busca atingir em uma campanha.

sua atuação, negócio, distância e preços cobrados. O planejador também tem que ser capaz de fazer essa distinção, pensando no quão relevantes são esses concorrentes para a comunicação do cliente. Normalmente essa relevância é medida pela categorização dos concorrentes como diretos ou indiretos, na qual os indiretos se propõe a cumprir uma função específica semelhante ao do cliente, enquanto os diretos cumprem essa função e ainda possuem motivações e qualidades intrínsecas semelhantes às do produto (Corrêa, 1986). Com esse pensamento, entende-se que um refrigerante qualquer pode concorrer indiretamente com qualquer outra bebida, pois sua função é a de saciar a sede do consumidor. O mesmo refrigerante compete diretamente com outras marcas de refrigerante, e deve se atentar mais ainda aos refrigerantes que possuem sabores, preços e distribuição semelhantes ao dele.

Mais importante ainda que saber da existência de seus concorrentes e listá-los é realmente conhecer e analisar sua realidade. É preciso entender que diferenciais eles possuem que possam ser usadas a seu favor ou ainda adaptadas e acopladas ao próprio anunciante da agência. Além disso, é essencial fazer a conexão entre a análise de público alvo e a de concorrência, afim de entender quais são os motivos que levam o público a escolher o produto concorrente em vez daquele produzido pelo anunciante.

5.6.2.6 Diagnóstico

O diagnóstico de comunicação é feito após diversas análises e tem como papel a compilação e entendimento geral de tudo o que está relacionado ao cliente. A análise de todos esses dados levará ao maior entendimento de problemas e ameaças iminentes para a comunicação do anunciante, assim como à formulação do objetivo que a agência deverá alcançar através de seus esforços (CORRÊA, 1986). O diagnóstico é importante inclusive para que o cliente fique ciente de seu próprio desempenho no ponto de vista da comunicação mercadológica, ao ter seu negócio analisado através de um olhar publicitário.

5.6.2.7 Definição de Estratégias

A partir desse momento, as análises já passam a servir de base para o trabalho que será feito adiante, principalmente com a função de definir todos os aspectos e estruturar a campanha que será realizada. Busca-se nessa etapa definir possíveis estratégias e maneiras de se atingir os objetivos de comunicação, solucionando o problema encontrado nas análises. Corrêa (1986) explica as dificuldades dessa análise em seu livro. A primeira dificuldade é saber exatamente o que se busca atingir, e para isso são feitos todos os levantamentos de dados já descritos como a primeira etapa de um planejamento e o consequente diagnóstico.

A segunda dificuldade é justamente a expressão dessa estratégia, de modo que o planejamento seja capaz de orientar a criação quanto ao que deve ser divulgado. Se o planejamento diz a criação que eles divulgarão um produto de "alta qualidade", não estará sendo útil para sua equipe por não ser claro ou específico o bastante. A concepção de "alta qualidade" pode abranger diversos atributos diferentes, ligados à matéria prima de um produto, seu modo de produção ou mesmo sua embalagem.

É muito importante que o planejamento diga a forma como será feita essa divulgação, de uma maneira clara e específica. Outro exemplo trazido por Corrêa (1986) é de um termo usado de forma genérica, como "o objetivo é comunicar a imagem da campanha ao maior número possível de consumidores". Resta saber que imagem é essa, de que forma ela deve abordar o consumidor, e qual é a reação esperada dele por meio dessa intenção.

5.6.2.8 Definição de Posicionamento

Ries e Trout (2009) definem posicionamento não como algo que é feito à uma marca ou produto, mas sim ao processo mental que é feito com o potencial cliente. Os autores explicam mais sobre esse processo ao dizer que a marca ou o produto em si sofrem poucas alterações ao receberem um posicionamento específico ou mesmo inteiramente diferente do que representava anteriormente. A alteração maior deve ser feita e trabalhada na percepção do consumidor, que interpretará essas ações e atitudes. Não adianta também, dizer que uma marca se posiciona através

de determinada qualidade, se seus consumidores e clientes não a enxergarem como tal. O posicionamento efetivo é aquele que existe na mente dos consumidores, não o que a marca prega por si só (RIES, 2009).

O planejador portanto precisa ser capaz de identificar o posicionamento de seu cliente ao desenvolver sua campanha, percebendo se ele é realmente coerente e como pode ser trabalhado da melhor forma. Um posicionamento de marca ajuda a definir muito de como será a campanha, visto que ele já traz um reflexo de linguagem e atitude da marca próprios. Por meio de um posicionamento, o consumidor sabe se a marca é tradicional ou inovadora, dinâmica ou estável, elitista ou acessível; não se limitando somente a extremos e a adjetivos qualitativos. A depender das estratégias de atuação da campanha, a marca ou o produto devem se posicionar de acordo. Seu posicionamento deve ser coerente, mesmo em diferentes campanhas, e estar resolvido e acertado principalmente entre os profissionais de marketing da empresa anunciante.

5.6.2.9 Plano de Ações e Mídias

Por se tratar de uma área de suporte (STAVELEY, *apud* JONES, 2002) é importante que o planejador possa auxiliar e melhorar o trabalho dos profissionais de mídia e criação. Para isso, muitas vezes cabe a ele que prepare um plano de ações e mídia, com direcionamentos para a campanha que deverão ser levados em conta e complementados por esses profissionais.

Normalmente o plano de ações é um documento que explicita os tipos de mídias e ações de publicidade que serão utilizadas para a campanha, com uma breve explicação sobre o objetivo de cada uma delas. Assim a dupla de criação pode trabalhar as ações de forma mais aprofundada, dentro do que foi estabelecido pelo planejamento.

Já o plano de mídia em si costuma ser feito pelo profissional de mídia, o planejador tem que prover *insights* sobre o consumidor para que ele desenvolva melhor as estratégias de mídia por trás desse plano. A abordagem das peças e a estratégia estabelecida serão impactadas diretamente pelos veículos selecionados, podendo influenciar muito no sucesso ou fracasso de uma campanha. É importante que estejam todos alinhados, para que o processo corra bem.

5.6.2.10 *Briefing* Criativo

Para Steel (2001, p. 150), o *briefing* criativo é a ponte entre o pensamento estratégico inteligente e a propaganda genial. "É a ferramenta chave com a qual os planejadores e seus colegas de atendimento podem desbloquear o talento e a imaginação dos profissionais de criação da sua agência". Ele não serve apenas para dizer à equipe que chegou a hora de trabalhar, mas deve ter uma função informativa e principalmente inspiradora. O planejador deve resumir as informações coletadas anteriormente: nas análises do cliente, consumidor, ambientes, ou qualquer outra fonte relevante; afunilá-las de forma a transformá-las em uma ideia única e potente, para que, a partir dessa ideia, surja a sensação de possibilidades. O autor traz ainda uma analogia de Jeff Goodby para explicar como deve funcionar essa etapa:

"O brief, disse ele, equivale a um guia de pesca - uma pessoa que leva você para o melhor lugar em águas desconhecidas, mostra-lhe onde pescar e tem algumas ideias sobre as melhores iscas a serem usadas. O guia não pesca nada, mas garante que o pescador (o agente criativo) tenha momentos mais prazerosos e bem sucedidos do que teria se estivesse por conta própria."
STEEL, 2001, p. 151.

A partir dessa analogia, entende-se melhor a forma de suporte que o planejador deve dar à agência e à equipe de criação. Apesar de orientá-los, não deve ser impositivo ou restritivo, mas sim agir de forma sugestiva e afim de direcionar seus esforços para uma campanha mais assertiva, ligada ao público e capaz de atingir os objetivos de comunicação estabelecidos. Para entregar esse *briefing*, o planejador prepara uma reunião ou apresentação com a equipe de criação, normalmente acompanhado pelo atendimento. O *briefing* evolui com a troca de ideais e diálogo da criação, para por fim ser redigido na forma de documento escrito e entregue à equipe, para continuarem a se inspirar (Ibidem).

Após a conclusão dessa etapa, é importante que o planejador não se disperse ou tome seu trabalho como acabado. Em seu livro, Steel dedica um capítulo para ressaltar a importância da avaliação das produções da criação pelo planejamento. Ele afirma que, como o planejamento tem o papel de formular os objetivos da campanha, é dele também a função de acompanhar e se certificar de que os objetivos estarão sendo cumpridos. Por isso ele deveria acompanhar o trabalho da criação, além de sugerir e desenvolver junto desses profissionais ações

eficazes, capazes de trazer resultados (Ibidem). Essa filosofia, que estimula o constante contato entre o planejamento e a criação, é proveniente da BMP, agência que formou o autor na prática de planejamento, e foi responsável pela denominação de seus planejadores como “controladores da publicidade”, como dito anteriormente.

5.7 FLUXO E PROCESSOS EM UMA AGÊNCIA DE PUBLICIDADE

Na teoria, a maioria das agências de hoje seguem um fluxo de produção padrão, que passa pelas áreas em ordem de execução de serviço, de modo que se aproveite o que foi desenvolvido pela última área e se possa aprofundar melhor as próximas etapas. Segundo a lógica de Jones (2002), normalmente o processo começa no atendimento, que recebe o cliente e prepara um *briefing*. Esse *briefing* chega no planejamento e serve de base para as pesquisas que serão feitas, como explicado no tópico anterior. Posteriormente, o planejamento passa adiante o direcionamento da campanha, na forma de um *briefing* criativo. A criação desenvolve um conceito, uma linha criativa e trabalha a idéia para que ela fique mais interessante. Por último, a produção da agência executa as peças e as prepara para a veiculação, enquanto um profissional de mídia negocia com os veículos as inserções de propaganda. No final, todas as peças e ideias desenvolvidas para a campanha voltam ao atendimento, que costuma acompanhar o processo e todas as etapas, orientando sua produção. Ele então, sozinho ou junto de alguns membros da equipe, como o planejador, apresentam as propostas para o cliente. Basicamente, segue o fluxo simplificado abaixo:

1. Atendimento entrega o *briefing* para o planejamento;
2. Planejamento trabalha o *briefing*, faz suas análises e faz um *briefing* criativo para a criação;
3. A criação desenvolve as ideias propostas no *briefing* e cria as demandas, que são enviadas para a produção;
4. O planejamento ou atendimento demanda o mídia, conforme as demandas desenvolvidas pela criação. O profissional de mídia, de acordo com os objetivos, seleciona os veículos, negocia com eles e prepara propostas para o cliente;

5. Enquanto isso, a produção cria as demandas, sejam elas gráficas, audiovisuais ou físicas. As peças destinadas para veiculação são enviadas para o mídia ou diretamente para o veículo;

É importante lembrar também que o cliente deve ser incluído no processo para aprovar a campanha algumas vezes antes da sua veiculação. Algumas agências aprovam todas as etapas, as estratégias do planejamento, as ideias da criação, as propostas da mídia e as bonecas⁴¹ da produção, enquanto outros dividem o processo de outras formas. Ele precisa ser adaptado conforme as necessidades de cada cliente ou a metodologia da agência. Se esse fluxo for mantido em uma estrutura muito engessada, naturalmente surgirão falhas na cadeia e ela não será tão eficiente. O próprio cliente pode também exigir que alguma etapa seja adiantada ou deixada para o final, dependendo de seus objetivos de veiculação e entendimento do serviço, o que por si só já traz diversas alterações para o processo. Se a agência se mantiver resistente quanto a essa estrutura, pode encontrar dificuldades para se estabelecer, já que boa parte delas ainda é vista como uma prestadora de serviços, ao invés de fornecedora ou parceira (FERREIRA, 2014).

O processo descrito acima ainda é bastante comum na entrada de um novo cliente na agência ou em uma mudança ou reposicionamento de um cliente já estabelecido. Porém é importante lembrar que o dia a dia da agência é também construído através dos serviços oferecidos aos clientes "fixos" da agência, que pagam *fee*⁴² mensal. Esses costumam demandar peças de comunicação com maior frequência, baseado em suas necessidades. Normalmente para esses clientes a agência disponibiliza seus serviços com um prazo menor, alcançado muitas vezes ao pular ou encurtar o planejamento dos processos e adiantar os trabalhos da criação. Ao fazer isso, a agência muitas vezes prejudica ou enfraquece o trabalho de planejamento, que nem sempre é capaz de acompanhar todas essas demandas pontuais. Esse acaba sendo o serviço mais comum realizado pelas agências, visto que a frequência de entrada de clientes pode ser relativamente pequena, a

⁴¹ Peça produzida para teste, para se ter uma prévia com qualidade final antes da veiculação efetiva.

⁴² Modo de contratação de agência em que o cliente paga uma taxa mensal por período definido, podendo demandar novas peças e serviços da agência ao longo desse tempo. Termo inglês que significa "taxa"

depende do porte e especialidade da agência, assim como a frequência de planos para posicionamento ou campanhas.

5.8 PLANEJAMENTO EM BRASÍLIA

Para compreender melhor como funciona hoje o mercado de planejamento na capital, tratando tanto de agências, profissionais, tendências e atuação, será usada como base a pesquisa e trabalho de conclusão de curso feita por Danielle Katrine (2014). Katrine entrevistou diversos planejadores consolidados e renomados em Brasília, além de ter obtido dezenas de respostas em um questionário destinado para profissionais da área. O objetivo de seu trabalho foi realizar um diagnóstico do mercado de planejamento da cidade, afim de considerar a viabilidade e potenciais vias de atuação do Grupo de Planejamento de Brasília, que ela agora toma frente na estruturação. O grupo tem como objetivo ajudar a desenvolver a profissão e disciplina na cidade a partir das necessidades locais. Na realização de seu trabalho, Katrine soube mapear a situação do planejamento na capital; através de suas pesquisas, entrevistas e ao acesso às pesquisas de terceiros. Seu trabalho portanto é a principal base para esse tópico no trabalho.

Como dito anteriormente, o planejamento assumiu diferentes funções conforme foi adaptado para novas agências, tanto em sua disseminação no Reino Unido como no Brasil. É evidente, portanto que em sua aplicação às agências de Brasília, um mercado ainda mais peculiar, ele também sofreria distorções e encontraria todo tipo de barreiras e dificuldades na sua consolidação.

Em Brasília, a principal especificidade que interfere no mercado publicitário e consequentemente na atuação do planejamento, é o fato de boa parte das agências atenderem o governo. Segundo o estudo⁴³ de Katrine (2014), apenas 35,29% das agências da capital se destinam a atender somente varejo, enquanto 17,65% atendem exclusivamente contas governamentais e 49,02% atendem os dois tipos de contas. Somadas as porcentagens, tem-se que cerca de 65% das agências da

⁴³ Esse estudo abrangeu 98 agências da capital, das quais 51 participaram e responderam o questionário. O único pré-requisito para que elas fossem selecionadas era de que as agências precisariam ter no mínimo 5 funcionários. Apenas duas agências não apresentaram essa exigência: a DPZ e a Avocado Design. A primeira, por se tratar de uma agência multinacional - apesar do escritório reduzido - e a segunda por conter um profissional de planejamento. Sempre, ao referi-se a esse estudo, a tese trata da realidade específica desses respondentes, tomando-os apenas como base para compreensão desse mercado e não como realidade definitiva do cenário da área de planejamento em Brasília.

capital estão, de alguma forma, envolvidas com contas governamentais. Por conta disso, a estrutura de muitas agências da cidade são preparadas exclusivamente para atender alguns poucos clientes da esfera pública - cuja verba representa, muitas vezes, o equivalente a grandes contas privadas, como dito em tópicos anteriores.

Essas contas exigem demandas muito pontuais, que frequentemente precisam ser comunicadas à toda população, sem discriminação de idade, sexo, classe social ou escolaridade. Muitas dessas demandas são bastante específicas e já chegam pré-formatadas na agência. A função dos outros profissionais da agência permanece a mesma nessa situação, mas o planejamento passa a ser visto como uma figura pouco utilizada ou justificável, por conta do pouco emprego de seu pensamento estratégico (KATRINE, *apud* ROCHA, 2013). Por conta disso, muitas vezes a agência escolhe utilizar de outras alternativas ao invés de contratar um profissional específico para planejamento, como contratar um *freelancer*⁴⁴, delegar o serviço a algum outro profissional - normalmente para o atendimento ou direção de criação - ou demandar o serviço para a agência matriz, caso essa exista, normalmente presente em São Paulo (Ibidem).

Katrine também tirou outras percepções de profissionais de planejamento em suas entrevistas. Bauab (2014), gerente de planejamento na Nova/SB, disse que outro ponto que limita a importância do planejamento é o fato de não haver concorrência, o que restringe o raciocínio de marca. O que também foi reafirmado por Pétalla (2014), à época supervisora de planejamento na Lew'Lara\TBWA, ao dizer que a análise de concorrência é importante no processo de conhecer melhor o próprio produto. Outro ponto, observado por Schwab (2014), diretor de planejamento na Fermento Promo, foi o fato do governo entender o planejamento de forma literal e sem colocar o público alvo em um alto nível de prioridade. Isso é complementado por Bauab (2014), que diz que essa visão acaba não sendo uma característica exclusiva do governo, e que mesmo dentro desse setor existem profissionais que sabem valorizar o trabalho de planejamento.

Recentemente, porém, esse cenário começou a mudar e diversas agências passaram a contratar esse profissional. Algumas por perceberem a necessidade ou vantagem de se ter um planejador dentro de sua estrutura, outras por conta dos

⁴⁴ Profissional independente da agência contratante, que trabalha por conta própria e realiza o serviço de forma terceirizada.

editais de licitação do governo, que passaram a exigí-lo (BAUAB *apud* KATRINE 2014). Muito desse último ponto ocorre por conta do digital, que ganhou visibilidade e importância na visão pública e começou a ser buscado também na prestação de serviços ao governo. Isso faz com que agências procurem por planejadores com esse conhecimento.

O próprio número de agências digitais da capital se tornou muito grande. Dentre as agências mapeadas por Katrine (2014), 50,8% delas oferecia serviços digitais, valor que empata apenas com a quantidade que oferece serviço *offline*⁴⁵. Em seguida nas estatísticas encontram-se as agências que fazem manutenção e geração de conteúdo para redes sociais, com 39,22%; valor alto também por conta do fato de que muitas agências digitais oferecerem pacotes de redes sociais. As agências *full service* representam 31,37% do total, enquanto apenas 15,69% oferecem serviços promocionais. É importante também considerar a distribuição de planejadores dentre essas categorias de agências. Percebe-se, por exemplo, que por mais que agências *full service* não representem a maior fatia de mercado, concentram mais de 40% dos planejadores que responderam ao questionário. Em segundo lugar vêm as agências digitais, cujo trabalho normalmente está mais associado ao planejamento, com 37% dos profissionais. Agências de redes sociais e *offline* contam com uma participação de 31% e 28%, respectivamente, enquanto as promocionais ficam bem atrás, com 11%. É válido registrar que algumas agências que realizam ações promocionais consideram-se *full service*, pela demanda dos trabalhos (Ibidem).

A pesquisa de Katrine (2014) também vai de acordo e indica essas mudanças. Dentre as respostas obtidas, percebeu-se que cerca de 70% das agências possuem alguém que exerça o papel de planejamento, mesmo que entre essas cerca de 17% seja exercida por um profissional de outro cargo ou que trabalhem em outros estados. Ainda há muito espaço para o planejador, visto que 30% dessas agências possuíam apenas uma pessoa no cargo e mais 25% delas tinham no máximo 3 planejadores (Ibidem). Além disso, esses poucos planejadores atuantes nas agências normalmente ocupam cargos de gerentes e diretores, com poucos juniores, estagiários ou assistentes presentes no mercado. A área está claramente em implementação nesse cenário, ainda não ocupando-o de forma

⁴⁵ Serviços de publicidade tradicional, como a criação de panfletos, *folders*, cartazes, anúncios de revista, VTs, etc.. Serviços voltados para veículos de mídia tradicional e sem foco no *online*.

universal mas aos poucos se estabelecendo mais profundamente. Um dado que comprova essa última observação é o que diz que, entre as agências que ainda não possuem profissionais de planejamento, quase 60% delas planejavam contratar alguém para exercer essa função em até um ano (Ibidem).

Apesar de tudo, o mercado de planejamento de Brasília ainda é visto como inexperiente (KATRINE, 2014). Pelo fato da recente implantação da cultura de planejamento na cidade, poucos profissionais foram capazes de crescer e aprender mais sobre a área. Segundo Bruno Lobo (*apud* KATRINE, 2014), Analista Sênior de Planejamento na agência Isobar, isso faz com que haja grande escassez entre as vagas de seniores, que são muitas vezes trazidos de outros estados para atuar aqui. Isso também foi confirmado pela pesquisa de Katrine, em que foi descoberto que 35,71% dos profissionais de planejamento vindos de outros estados ocupavam um cargo de diretoria, fora os outros 35% que ocupam vagas de gerência ou coordenação. Apesar disso, é importante ressaltar que: “vender tênis é diferente de vender crédito” (BAUAB, *apud* Katrine, 2014); o que quer dizer que as diferenças naturais entre trabalhar com o mercado público e privado também afetarão o desempenho desses planejadores.

E é visível também através das pesquisas de Katrine (2014), como a porcentagem de planejadores atuantes nessas contas de governo é superior à de planejadores em agências que atendam varejo. A relação, que já era grande sem esse ponto específico, torna-se ainda maior ao considerá-lo: apenas 28,57% das agências se destinam a atender somente o segmento varejista. 14,28% atendem exclusivamente o governo, e 57,14% atendem ambos os segmentos. Isso quer dizer que mais de 70% dos planejadores entrevistados trabalha em uma agência que tem alguma relação trabalhista com o governo, o que faz o entendimento dessa realidade crucial para se compreender o mercado brasiliense.

Independente do setor, há também o fato de que as equipes e agências não sabem bem como trabalhar com esse profissional, o que faz com que muitas vezes não o utilizem de modo a explorar seu potencial (SCHWAB, 2014), o que já havia sido comentado e posto em evidência por Staveley (*apud* JONES, 2002). Portanto mesmo para profissionais que vêm de fora, as dificuldades permanecem no momento de montagem de equipe e valorização do trabalho realizado dentro das próprias agências. Isso acontece mesmo entre aquelas que atendem o mercado

privado, apesar do cliente varejista normalmente valorizar e querer saber mais sobre o planejamento (Mansur, *apud* KATRINE, 2014).

Por fim, Katrine (2014) conclui que o mercado está se desenvolvendo e se tornando, aos poucos, mais maduro e independente de profissionais de outros estados. Enquanto isso, as medidas tomadas parecem ser eficazes e importantes para a valorização da área: a contratação e investimento dos iniciantes e a importação dos mais experientes.

6.HUMANKIND

6.1 A AGÊNCIA LEO BURNETT

A agência foi fundada em 1935 por Leo Burnett⁴⁶, que à época tinha 45 anos, em Chicago. Seu fundador marcou a agência como o maior símbolo criativo a passar por lá, tendo criado mascotes e campanhas conhecidos mundialmente - como o *Homem Marlboro*⁴⁷ e o *Tigre Tony*⁴⁸. Em 1999 ele foi nomeado pela *Time Magazine* uma das 100 pessoas mais influentes no século XX. Leo trabalhou para grandes clientes como: *Kellogg's*, *Procter & Gamble*, *Heinz*, *United Airlines*, *General Motors* e *Pillsbury*. Ele criou diversos símbolos na agência, que se perpetuaram e estão presentes entre os funcionários até hoje. Dentre esses símbolos, destacam-se as maçãs, seus lápis grandes e pretos, e uma frase, que representava o pensamento e filosofia do fundador. As maçãs estão presentes na recepção de todos os seus escritórios e tiveram origem por causa de um artigo em um jornal de Chicago que dizia que Leo fecharia as portas da agência durante a Grande Depressão⁴⁹ americana e que logo mais estaria vendendo maçãs nas ruas. Os grandes lápis pretos estavam sempre às mãos do fundador, que dizia que grandes ideias vinham de grandes lápis, hoje em dia ilustrando a logomarca e sendo um símbolo da própria agência. A frase comumente recitada por Leo Burnett era sobre mirar nas estrelas. Para ele, era importante esticar os braços e tentar atingi-las, pois mesmo que não fosse possível, pelo menos suas mãos não estariam cheias de lama. É interessante entender um pouco sobre a história do fundador, haja visto que suas atitudes e práticas influenciaram grandemente na forma como a agência fazia publicidade, possibilitando inclusive que eventualmente a filosofia do HumanKind fosse criada. Próximo ao fim de sua carreira, em 1967, o publicitário fez um discurso

⁴⁶ Todas as informações presentes nesse parágrafo estão presentes em um artigo biográfico destinado ao publicitário, disponível em: <http://en.wikipedia.org/wiki/Leo_Burnett>

⁴⁷ Considerado por diversos autores como uma das campanhas mais bem sucedidas do mundo, o Homem Marlboro é também o personagem fictício mais influente de todos os tempos (KARLAN, *As Pessoas Mais Importantes do Mundo que Nunca Viveram*).

⁴⁸ Mascote do cereal Sucrilhos, da marca Kellogs.

⁴⁹ Crise que ocorreu após a quebra da Bolsa de Valores de Nova York, em 1929.

em uma reunião anual que foi eternizado pela agência, chamado “Quando tirar meu nome da porta⁵⁰”, cujo trecho está presente a seguir:

“Algum dia, ao longo do caminho, quando eu finalmente estiver fora das premissas, vocês - ou seus sucessores - podem querer tirar meu nome das premissas também. Podem querer ser chamados “*Twain, Rogers, Sawyer e Finn, Inc*” ou “*Ajax Propaganda*” ou alguma coisa. Isso certamente será *ok* para mim - se for bom para vocês. Mas deixe-me dizer quando eu exigirei que tirem o meu nome da porta. Naquele dia em que estiverem gastando mais tempo tentando fazer dinheiro e menos tempo fazendo propaganda - o nosso tipo de propaganda. [...]”⁵¹
BURNETT, 1967.

A agência começou a funcionar com um capital de \$ 50.000 dólares, 8 funcionários e 3 clientes. Ela entrou nos anos de 1950 arrecadando \$ 22 milhões de dólares anuais, chegando aos \$ 100 milhões no final da década. A agência chegou ao Brasil em 1975, possuindo hoje mais de 90 escritórios e 8.500 colaboradores ao redor do mundo⁵². Desses, cerca de 400 trabalham no país, com especialização em todas as disciplinas da comunicação.

Atualmente, a agência no Brasil se fundiu com a *Tailor Made*, outra importante agência em âmbito nacional. Ela passou a se chamar Leo Burnett Tailor Made, e foi eleita em 2014 como a mais criativa da rede em todo o mundo. Nesse ano ela também foi a agência que conquistou mais prêmios no Festival de Cannes e Clio Awards⁵³. A agência desenvolveu e implementou em escala global e recentemente a filosofia do HumanKind, que será explicada no próximo tópico.

6.2 A FILOSOFIA

O livro sobre a filosofia HumanKind foi escrito por Tom Bernardin e Mark Tutssel, dois dos mais importantes representantes da Leo Burnett. Bernardin é presidente e CEO da agência em âmbito global, sendo hoje o comandante de uma das maiores empresas de comunicação do mundo. Em seus mais de 30 anos na indústria, já trabalhou em vários países cuidando de marcas internacionais. Já Tutssel é um dos mais premiados diretores de criação atuantes no mercado, com

⁵⁰ O original, em inglês, é conhecido como “*When to Take My Name off The Door*”

⁵¹ Resto do discurso disponível, em inglês, no site: <<http://www.brandingstrategyinsider.com/2007/10/great-moments-3-2.html#.VFzdRYf9kM>>

⁵² Informações sobre a agência disponíveis em: <<http://www.leoburnett.com.br/about-us/>>

⁵³ Um dos festivais de premiação de publicidade mais conhecidos no mundo.

mais de 40 leões ganhos no festival de Cannes e tendo conquistado até mesmo o prestigiado Grand Prix. Foi também nomeado pela revista *Campaign* como o Diretor de Criação número 1 do mundo, tendo recebido o título de *Top Creative Crusader*. Ele é hoje Chefe de Criação em âmbito global, responsável por supervisionar o trabalho de mais de 90 escritórios. Juntos, esses dois gênios da publicidade criaram a filosofia do HumanKind, conhecida e admirada mundialmente. O prefácio do livro é um depoimento atribuído a ambos, e tenta fazer um resumo inspirador sobre o que busca a filosofia:

“HumanKind não trata de propaganda, ou promessas de marcas ou venda de produtos, mas trata de uma história sobre pessoas, propósitos e mudança de comportamento. É um olhar do marketing voltado para as verdadeiras necessidades humanas, e não o contrário.

Nesse negócio, tudo pode ser resumido em duas coisas: as pessoas e o seu comportamento. Nunca devemos perder de vista o fundamental: o que é importante para as pessoas. É por isso que tudo o que fazemos para as marcas é criado tendo em mente um propósito humano. Uma marca sem propósito nunca será entendida ou desejada pelas pessoas.

As marcas devem ser agentes de mudança se quiserem ter um papel no mundo. E devem ser dinâmicas se pretendem estimular um crescimento excepcional. Portanto, precisam de um ponto de vista - um conjunto de convicções - sobre como acreditam que o mundo deve ser. Convicções permitem às marcas chegarem a um propósito duradouro e consistente. Fundamentalmente, precisamos fazer somente duas perguntas para definir o propósito de sua marca. Em que você acredita? E o que vai fazer a respeito disso?

HumanKind está se tornando rapidamente um movimento global, uma crença compartilhada de que a criatividade tem o poder de transformar o comportamento humano. Em propaganda, as melhores histórias fazem mais do que transformar campanhas em *press releases*⁵⁴. As marcas com as melhores histórias conseguem desempenhar um papel duradouro na vida das pessoas, atuando como um símbolo, uma comunidade, entretenimento e recurso de informação. Uma marca não é feita somente das pessoas que a compram, mas também das pessoas que a conhecem.

HumanKind - a abordagem e este livro - convida você a entrar no mundo da Leo Burnett e ter uma visão dos bastidores de uma rede global de criação que acredita que a comunicação moderna deve ser construída a partir de uma necessidade humana fundamental. HumanKind aponta seu foco de alta definição para o poder infinito da imaginação e sua capacidade de mudar a maneira como as pessoas pensam, sentem e se comportam.

HumanKind inspira e toca as pessoas. HumanKind tem o potencial de mudar o mundo.”

BERNARDIN, 2012. p. IX.

Com base no depoimento acima, percebe-se bem quais são os focos principais da filosofia. HumanKind propõe uma nova maneira de se fazer publicidade, levando em consideração muito mais o envolvimento e participação do público. Como dito diversas vezes pelos autores: o foco estás nas pessoas e nas

⁵⁴ Um artigo pré-produzido para ser enviado à imprensa, na intenção de que algum jornalista possa aproveitá-lo e publicar algo a seu respeito no veículo de mídia.

necessidades humanas, que não estão em primeiro plano para as agências. Os profissionais que trabalham com marcas ficaram indolentes e se esqueceram que são as pessoas que fazem a diferença (Ibidem).

Para Bernardin (2012), o HumanKind rompe com o padrão seguido pela indústria da propaganda. As agências e departamentos de marketing no geral se deixaram levar pela facilidade com que tinham de vender os produtos antigamente. O livro fala de um *boom*⁵⁵ econômico que aconteceu quase em escala global, quando as pessoas obtiveram muito mais acesso a recursos e empréstimos, principalmente no final do século XX e início do XXI. As agências souberam se aproveitar desses momentos e gerar necessidade para o consumidor, apenas para enriquecer clientes e acionistas. Isso é reforçado por O'MALLEY (*apud* JONES, 2002) quando afirma que as agências perderam seu prestígio com os clientes e consumidores, em relação ao que possuíam. Steel (2001, p XI-XII) também comenta sobre a situação da publicidade, ao citar um episódio ocorrido nos Estados Unidos:

“Em 1992, uma pesquisa do Instituto Gallup pediu que consumidores norte americanos classicassem 26 profissões diferentes de acordo com o grau de confiança. No topo da lista, com 65% dos entrevistados dando uma classificação ética “muito alta” ou “alta” estavam farmacêuticos, seguidos de perto pelo clero, por professores universitários, médicos e policiais. Os jornalistas, mais distantes na lista, ficaram em 11º lugar, com uma classificação ética de 26%. Senadores e advogados ficaram em 16º e 17º lugares, respectivamente, e agente imobiliários e membros do congresso ficaram em 19º e 20º. Abatidos, em 25º lugar, com apenas 8% de classificação ética, logo depois dos vendedores, estavam os profissionais de publicidade. Só uma profissão recebeu uma classificação ética mais baixa e, nesse momento, eu gostaria de sugerir que todos os publicitários que estivessem lendo isso parassem por um momento, erguessem os olhos para os céus e agradecessem a Deus pela existência dos vendedores de carro.”
STEEL, 2001.

Da época da pesquisa até hoje, pouca coisa mudou nesse segmento. Dando ainda mais fundamento à filosofia, Steel (2001) afirma que quanto melhor e mais eficaz for a publicidade, mais ela irá envolver o consumidor na sua comunicação e no processo de desenvolvimento da sua mensagem. Para Bernardin (2012), esse tipo de criatividade e publicidade perdeu seu poder. Muito por conta da internet, que trouxe informação às pessoas e as empoderou. O consumidor de hoje está mais cético e perspicaz, não aceitam mais atuar de forma passiva e querem uma relação mais íntima, verdadeira e personalizada com a marca (Ibidem). O livro busca portanto auxiliar os profissionais de marketing - que, dentro dessa definição, incluem

⁵⁵ Rápida expansão.

publicitários e criativos de forma geral - a continuarem sendo relevantes, fazendo uma mudança de mentalidade correspondente à essa feita pelo consumidor.

A própria invenção da filosofia não necessariamente precisa ser visto como algo nobre, mas sim como algo necessário. Para os criadores, que perceberam nesse momento a chance de investir em uma postura mais humana, ela foi vista mais como uma necessidade, um investimento do que uma nova chance que esse mercado pedia, como é visível na apresentação interna "*HumanKind - What's Next*⁵⁶", feita internamente para a agência. Tendo visto essa situação - em que boa parte das propagandas veiculadas se tornam insuficientes e acabam contribuindo mais para o declínio da publicidade como um todo do que para agregá-la - os criadores da filosofia se reuniram e buscaram trabalhar de uma forma diferente e mais relevante, tanto para seus clientes, quanto para o consumidor (Ibidem).

Percebe-se hoje que, com a conscientização do consumidor, as marcas passaram a adotar políticas e comportamentos sustentáveis; tanto ecologicamente quanto social e culturalmente. Mesmo entre as agências, passam a haver iniciativas valorizando e buscando diferentes posturas e visões. Na maioria dos mercados as políticas sustentáveis estão efetivamente voltadas para o ecológico; elas são pensadas para o bom aproveitamento dos recursos materiais e matérias primas usadas no processo de produção. Resta à publicidade a consciência social e cultural em seu serviço, já que sua produção consiste em material intelectual ou cultural. A diferença, no caso das agências é que: se as empresas buscam se redimir por uma questão imagética, mesmo que autêntica, as agências buscam a redenção por uma questão de relevância e sobrevivência (BERNARDIN, 2012). Uma dessas iniciativas, não ligadas diretamente à HumanKind, é por exemplo a *Mr. President*, agência britânica que se propõe a atender somente a clientes que considera que tenham capacidade de deixar um legado positivo⁵⁷. Eles atendem clientes como Greenpeace, Nike e Bacardi, que apesar de atuarem em segmentos inteiramente diferentes, possuem histórias e propósitos marcantes. Percebe-se novamente o surgimento de uma tendência, baseada em pontos já discutidos por vários dos autores dessa tese.

⁵⁶ "HumanKind, E Agora?" em tradução livre

⁵⁷ Informações disponíveis no site: <http://mr-president.co.uk>

Para que a filosofia funcione de forma prática para a agência, ela precisa ser estruturada de forma aplicável e compreensível. No caso de HumanKind, 4 pilares básicos compõe suas propostas: pessoas, propósito, participação e popularidade, que serão melhor explorados individualmente a seguir. Além disso, para se verificar o desempenho dos trabalhos realizados e obter referências do que fazer ou não fazer, tornou-se também muito importante a política de avaliação do HumanKind (Ibidem). A cada 3 meses, 25 entre os melhores profissionais de criação da agência se reúnem para realizar o *Global Product Committee*⁵⁸ - GPC, afim de avaliar todos os trabalhos realizados no último trimestre por todos os escritórios espalhados pelo mundo. Cada peça é examinada, discutida e avaliada em uma escala de 1 a 10. As notas são anunciadas e consensuais, com cada trabalho de cada equipe e seus respectivos escritórios fazendo parte desse julgamento. A partir dessa avaliação, feita com critérios próprios e unicamente atrelados ao HumanKind, esses líderes criativos são capazes de dizer se a filosofia está funcionando e se os escritórios ou equipes estão estimulados e incorporando-a em seus trabalhos. Na verdade, o GPC em si é ainda mais antigo que o HumanKind, o que fez com que, ao incorporá-lo, a agência tivesse que repensar os critérios pelo qual eram julgados seus trabalhos em todo o mundo (Ibidem). Em sua escala de avaliação atual, apenas a partir da nota 7, ou 7+, como eles nomearam, o trabalho pode ser considerado um ato de HumanKind. É interessante dizer também que, em todas as suas avaliações, nenhum trabalho recebeu - ou vai receber - uma nota 10⁵⁹ e apenas um recebeu a nota 9; o *Earth Hour*⁶⁰ 2009. Esta foi uma campanha feita para a *World Wide Foundation* - WWF, responsável por fazer com que 1 bilhão de pessoas em todo o mundo apagassem as luzes no horário indicado (Ibidem). Abaixo, seguem as explicações sobre as classificações:

1. Destrutiva
2. Sem Ideia
3. Invisível

⁵⁸ Comitê Global de Produto, em tradução livre.

⁵⁹ O livro define a nota 10 com as seguintes palavras: “Dez é provavelmente a mais fácil de definir: não muda simplesmente a maneira como as pessoas agem ou como vivem, muda o mundo. Simplificando, só Deus criou um trabalho dez”.

⁶⁰ No Brasil recebe o nome de “Hora do Planeta”.

4. Não Sei o Que Esta Marca Representa
5. Entendo o Propósito da Marca
6. Uma Ideia Inteligente
7. Um Ato de HumanKind
8. Muda a Forma Como as Pessoas Pensam e Sentem
9. Muda a Forma Como as Pessoas Vivem
10. Muda o Mundo

Para Bernardin (2012), a nota 1 é efetivamente um desserviço para a agência, para o cliente, para as marcas e para as pessoas, por reforçar as piores percepções sobre a indústria publicitária. Apenas a partir da nota 5 um trabalho passa a se destacar da propaganda cotidiana. Por tornar facilmente visível um propósito humano de marca, que seja genuíno e intuitivo para as pessoas e que tenha relação com o que a marca faz pelas pessoas.

Além de HumanKind, outras filosofias já foram criadas e implementada em agências de publicidade. Entre elas, algumas das maiores, mais famosas e antigas agências possuem um lema ou princípios desenvolvidos pelos seus fundadores ou diretores. Uma delas, por exemplo é a filosofia das *Lovemarks*, criada pela *Saatchi & Saatchi*⁶¹. Essa filosofia tem uma abordagem muito diferente de HumanKind, com foco maior no exercício e construção de uma marca memorável⁶². As bases da filosofia são principalmente atitudes de marca, como mistério, sensualidade e intimidade, necessárias para que uma marca comum se torne uma *Lovemark*.

É comum, porém, que filosofias de marcas se tornem semelhantes aos ideais de “Missão, visão e valores” de uma empresa, passando a ter mais importância como um referencial teórico ou forma de apresentar os ideais da agência para seus stakeholders⁶³. Dificilmente uma filosofia passa a ser predominante no exercício e processo publicitário de uma agência. O HumanKind se diferencia justamente por ser uma das filosofias a alcançar esse patamar e a ser efetivamente um guia prático e que dá direção aos funcionários da Leo Burnett. Essa situação é alcançada principalmente por dois motivos: o fato de que o seu funcionamento ligado ao

⁶¹ Uma das maiores e mais famosas agências do mundo.

⁶² Informações disponíveis no site: <http://www.lovemarks.com/>

⁶³ Termo usado no ramo empresarial ao se tratar de contribuintes das empresas, tais como fornecedores, clientes e funcionários.

desempenho dos funcionários está sempre sendo avaliado - até mesmo por outras agências, a partir do momento em que a Leo Burnett assumiu e divulgou o HumanKind como sua crença. E pelo fato da agência ter abraçado essa filosofia de forma global e universal, tendo adaptado processos e se propondo a funcionar dessa forma em todo o mundo. Com essa transparência de crenças, filosofias e avaliações - que são compartilhadas com os clientes (BERNARDIN, 2012), a agência se obriga a realizar serviços melhores e coerentes com tudo o que prega, independente dos objetivos que busca atingir.

6.2.1 PESSOAS

O primeiro pilar do HumanKind são as pessoas. Para Bernardin (2012) esse é definitivamente o pilar fundamental, de onde tudo que é HumanKind se baseia. No início desse capítulo ele reforça que “Tudo neste negócio se resume a duas coisas: as pessoas e seu comportamento”. Ele acredita que, ao enxergar um problema sob uma perspectiva humana, é possível mudar a forma como as pessoas pensam, sentem e se comportam usando o poder da criatividade. Segundo o raciocínio trazido no livro, é preciso entender as pessoas para entender o propósito humano de uma marca. Chegando ao propósito ele os levará à participação, que, se realizada plenamente, será responsável por gerar a popularidade da marca - o objetivo maior de HumanKind.

O livro afirma que para se criar uma campanha mais humana e efetiva, esse é o primeiro passo. É necessário que as agências parem de se referir às pessoas a quem buscam atingir como consumidores, público alvo, target, ou quaisquer outras denominações mercadológicas. Para o autor:

“Isso pode parecer óbvio, mas precisa ser dito para que não haja confusão. Estamos falando sobre pessoas e seu comportamento, não sobre “consumidores”, uma palavra que tem a ver com pessoas, mas é circunscrito a um único aspecto dessas pessoas. Se você pensa nas pessoas como consumidores, sua comunicação com elas vai permanecer tão limitada quanto essa palavra. Mas se você pensa nas pessoas como pessoas, e cria propaganda através dessa lente, você tem a oportunidade de criar um trabalho que fala às necessidades e aos desejos humanos.”
BERNARDIN, 2012, p. 69.

O HumanKind prospera em um ambiente em que as pessoas são constantemente encorajadas e recompensadas por procurarem saber mais, sendo

que o foco dessa busca por conhecimento sempre será o comportamento humano, sua motivação e desenvolvimento (Ibidem). Mais do que nunca, a agência tem que estimular as pessoas a expressar o que sentem sem se constrangerem ou intimidarem. Para estimular esse entendimento, os escritórios da Leo Burnett ao redor do mundo realizam estudos de tendências e comportamento, buscando decifrar a vida das pessoas ao redor.

A equipe russa da agência, por exemplo, produz a cada 2 anos um relatório dinâmico sobre as mudanças e minúcias da vida russa, chamado *Livro da Mudança*. Sem conhecer esse trabalho, a equipe da Arábia Saudita criou o *Livro das Possibilidades*, para oferecer informações e *insights* sobre a vida em constante mudança dos homens, mulheres e crianças do Oriente Médio. Ao mesmo tempo, foi criada na Tailândia uma experiência etnográfica chamada *Pés Sujos*, com o intuito de estimular as equipes a saírem do escritório e literalmente sujarem seus pés, assim revelando *insights* sobre o que as pessoas de lá pensam, sonham, precisam e desejam. A agência também realiza um estudo no Japão chamado *O Farol*, que produz anualmente *insights* sobre a sociedade extremamente peculiar que vive no Japão. O objetivo desses relatórios, como um todo, é de ser capaz de capturar o *zeitgeist* e fornecer às equipes e clientes um grande volume de *insights* e informações. Esses dão o contexto sobre como as pessoas vivem, motiva aos funcionários e ajuda a agência a permanecer relevante e crescer (Ibidem). Ao implementar o HumanKind como filosofia da Leo Burnett, não ficou pré-estabelecido que essas agências seriam obrigatoriamente responsáveis por esse tipo de estudo. A percepção e estímulo em conhecer o comportamento humano as fez proativas e cientes de sua necessidade.

O livro traz diversos *cases* baseados no entendimento necessário às pessoas; um deles feito para um produto no Brasil. Ele fala do Fiat Cinquecento, um carro da montadora que se diferenciava do padrão nacional. Quando foi lançado na Itália, em 2007, o Cinquecento obteve muito sucesso. Pareceu lógico trazê-lo para o Brasil e aproveitar a emergência de um novo segmento: o dos carros pequenos com design diferenciado, como o Mini Cooper, New Beetle e Smart. O que motivou a campanha, porém, foi a mudança da fábrica da Europa Oriental para a região do México, que barateou o produto e aumentou em muito seu potencial de vendas, cerca de 4.000%. Se eram vendidas 50 unidades por mês, após a mudança da

fábrica as metas subiriam para 2.000 unidades. As concessionárias não poderiam contar somente com a tendência e emergência desse segmento, então contrataram a Leo Burnett e aceleraram essa mudança através do entendimento do comportamento humano (Ibidem).

Esses publicitários perceberam que há na mentalidade do brasileiro a relação entre o tamanho do carro e a ascensão econômica. Para provar a si mesmo e aos outros que está melhor de vida, uma pessoa precisa comprar um carro maior e melhor. Apesar disso, estava ocorrendo no país uma mudança de mentalidade, no sentido em que as classes mais bem informadas passavam a buscar uma diferenciação mais profunda. Isso principalmente por conta da ascensão de classes mais baixas, que dificultava distinções em muitas categorias de produtos (Ibidem). Esse *insight* estimulou a agência a aproveitar esse momento de revisão de critérios



FIGURA 9. FONTE: <http://garotasdepropaganda.files.wordpress.com/>

pelo qual as pessoas passavam e justificar a qualidade do carro por outros fatores além de seu tamanho. Ao influenciar os influenciadores, que procuravam se diferenciar, a agência causou um grande impacto com a campanha⁶⁴, vendendo uma grande quantidade de carros. Os resultados foram que a fila de espera do Cinquecento ultrapassou os 120 dias e o carro foi o 5º mais vendido pela montadora em 2012; competindo com populares como Uno e Palio. Além disso tudo, a campanha fez com que os brasileiros tivessem uma nova visão sobre a importância do tamanho dos carros na vida das pessoas (Ibidem).

⁶⁴ Vídeo da campanha disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=-qD29NWB8A4>>



FIGURA 10. FONTE: <http://garotasdepropaganda.files.wordpress.com/>

6.2.2 PROPÓSITO

O segundo pilar é o propósito, melhor descrito pelo livro como “propósito humano de marca”, que visa aprofundar o entendimento de marca em relação ao quanto ele é feito hoje. Para Bernardin (2012), um propósito humano de marca é maior que qualquer outro termo publicitário usado de forma semelhante. Maior que uma promessa de marca, maior que uma função de marca, maior que o posicionamento de Ries (2009). Um propósito humano de marca é necessário para que marcas criem conexões humanas e verdadeiras com pessoas, e uma marca sem propósito nunca será entendida ou adotada. O propósito pode ser definido como a razão de existência da marca, uma razão emocional, não ligada ao lucro, que seja capaz de defini-la. O propósito de uma marca está mais ligado ao *por que* de suas ações do que efetivamente o que ela faz. Ele está ligado ao conjunto de convicções da marca - no que ela acredita e o que ela vai fazer a respeito (BERNARDIN, 2012).

Uma visão muito semelhante em relação ao propósito é compartilhada pelo autor Simon Sinek, famoso por sua obra que se tornou uma palestra no TED⁶⁵: “*Start with why - How great leaders inspire everyone to take action*”⁶⁶. O autor afirma que o propósito, a razão pela qual uma marca existe e faz o que faz, é o que diferencia

⁶⁵ Palestra disponível em: <http://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=pt-br>

⁶⁶ Disponível em português com o título “*Por quê? Como grandes líderes inspiram ação*”

grandes marcas de marcas cotidianas. Ele afirma que esses propósitos também estão presentes em grandes líderes e figuras inspiradoras, justamente por se tratarem de valores humanos. Se uma marca ou pessoa se guiar e orientar pelo propósito, as pessoas a seguirão e aprovarão suas ações, mesmo sem entender completamente a razão pela qual o fazem. Sinek (2009) explica que isso está ligado ao funcionamento do cérebro humano, principalmente à parte central, o cérebro límbico. Não só responsável pela tomada de decisão e sentimentos, essa região representa a parte mais primitiva do cérebro, instintiva e não racional. Ao buscar posicionar uma marca pelos seus atributos e diferenciais racionais, a comunicação consegue apenas atingir o neocórtex, responsável pela capacidade racional e linguística, mas incapaz de gerar conexões genuínas através do discurso. Esse propósito humano portanto é o que tem mais poder no processo de tomada de decisão, que consequentemente afeta a decisão de compra e aceitação que uma marca qualquer pode obter. É o que faz com que pessoas escolham uma marca, organização, ou pessoa em razão à outras, mesmo contra argumentos racionais muito mais poderosos.

A visão de Bernardin (2012) sobre propósito no HumanKind vai ainda além, fazendo as relações necessárias entre essa ideia de propósito e as ideias de Marketing e *Branding*⁶⁷, muito populares hoje em dia. O autor afirma que o que torna o propósito superior às outras maneiras de descrever uma estratégia de marca é que ele pode efetivamente servir de motor das comunicações, estimulando todo tipo de atividade de marketing. Se for aplicado de forma criativa, dramática e autêntica, ele substitui quase todos os termos no protocolo de marketing. Se um propósito for autêntico, fiel a tudo que diz respeito à marca, ele irá repercutir instantaneamente no público. “Em outras palavras, não se trata de mais uma maneira de descrever uma estratégia de marca, mas uma maneira de julgar e criar tudo o que uma marca faz, diz, pergunta, oferece e entrega” (Ibidem). O autor faz ainda a comparação entre o que representa o propósito e outras possíveis proposições ou estratégias de marca:

“Faz sentido dizer que a Norton da Symantec existe para manter seu computador livre de ameaças online e de softwares mal-intencionados. Mas imagine o efeito inspirador de dizer : *a Norton existe por que acredita que a liberdade digital é um direito inalienável*. Pense sobre

⁶⁷ A tradução mais aceita para o termo em português é “gestão de marca”. É uma prática em ascensão, ligada ao monitoramento da atuação da marca e ao ajuste de todos os pontos de contato que a marca possui com qualquer stakeholder, afim de torná-la coerente e bem sucedida.

as possibilidades que isso cria, coisa que nem uma proposição, nem uma função poderiam fazer sozinhas.

Faz sentido dizer que a Allstate existe para assegurar que você seja ressarcido de suas perdas rapidamente se tiver um acidente de carro ou se sua casa for assaltada. Mas imagine o efeito inspirador de dizer: *a Allstate existe por que acredita que as pessoas devem viver sua vida livres de medo todos os dias, e não apenas algum dia.*"

BERNARDIN, 2012, p. 113.

Para o autor, um propósito de marca tem um papel tanto prático quanto direcionador, conceitual e inspirador. Ele está ligado a todas as atitudes de marca e pode direcionar seus investimentos, intenções e expansões. Ele pode lembrar à marca, aos que trabalham para ela e aos que a compram, o porquê dela ainda ser necessária.

Evidentemente, haverá diversas marcas sem um propósito humano de marca definido ou identificável, que serão capazes de prosperar. Para Bernardin (2012), esse crescimento é temporário e é causado principalmente por duas razões: a marca produz um trabalho que fala diretamente às emoções, ou produz um trabalho novo e original. O trabalho apenas com as emoções usa o mínimo necessário para convencer pessoas, enquanto um trabalho original é efêmero, não busca causar mudança de comportamento. Por isso essas marcas que prosperam sem propósito não geram benefícios a longo prazo, nem possuem mecanismos de criações tão poderosos e consistentes.

Por fim, é importante entender que um propósito, em sua própria natureza, é algo contínuo. Ele não se esgota, não tem um fim - ao contrário de uma proposição ou um objetivo - e nem propriamente um começo. Um propósito humano não pode ser simplesmente aplicado à uma marca; nem tampouco uma marca pode repentinamente adotar um propósito por que gosta de sua mensagem. Ele precisa ser descoberto, revelado a partir da própria natureza e personalidade da marca (Ibidem). A partir desses insights, a Leo Burnett criou uma estrutura para identificação de propósitos, chamado *Purpose Workshop*⁶⁸. Não se trata de um processo codificado e rígido, afim de que se tenha a liberdade e criatividade necessárias para se trabalhar com diversas marcas diferentes. A agência faz uma reunião aberta, transparente, podendo durar dias e envolvendo funcionários de diversas áreas e cargos, agências parceiras e os próprios funcionários que trabalham com a marca. Nenhum *Purpose Workshop* é igual a outro, a única coisa

⁶⁸ "Oficina de Propósito", em tradução livre.

que eles têm em comum é o resultado: um propósito humano de marca, que representa o que a marca foi, o que ela é nesse momento e para onde ela busca ir.

O propósito leva à participação, que é o próximo tópico a ser aprofundado.

6.2.3 PARTICIPAÇÃO

O terceiro pilar é o da participação. O livro começa o capítulo dizendo que as agências tem que se comprometer em realizar atos, não anúncios. Mais uma vez, uma mudança simbólica - como a que sugere entre consumidores e pessoas - mas importante. O autor faz essas trocas para descrever com mais dinamismo e precisão o tipo de propaganda em que acredita. Ele traz o case do MMS, um tipo de serviço que, apesar de todo o investimento e propaganda que recebeu, não fez sucesso (Ibidem). Aqui no Brasil isso foi ainda mais perceptível, haja visto que nem todos os celulares tinham acesso ao serviço. A questão levantada por Bernardin (2012) é que os inventores dessa tecnologia a fizeram sem qualquer relação com as pessoas para as quais ela se destinou, com seus sonhos e necessidades; além de não ter qualquer relação com a marca em si. Esta é a importância de compreender os processos de entendimento humano do HumanKind, pois sem a compreensão das pessoas e propósito, não se gera participação e popularidade. Eis um trecho do que o autor comenta sobre participação:

"A participação é uma nova maneira de ver como as marcas se comunicam por meio de atos autênticos, que permitem às pessoas participarem, sendo uma consequência do propósito humano de uma marca. Eles repercutem visceralmente. Eles acrescentam valor à vida das pessoas e têm um significado.

A participação transforma a propaganda de proposições, promessas e mensagens em atos que envolvem, convidam, encantam, desafiam, servem, inspiram, ensinam, protegem, provocam e, por fim, incitam uma mudança de comportamento. Afinal, é o comportamento e a experiência que moldam as pessoas, não o contrário".

BERNARDIN, 2012, p. 161.

Entende-se portanto que, para gerar participação, as agências devem incluir as pessoas como parte da publicidade, não apenas como receptores passivos, mas sim como participantes ativos da mensagem. A publicidade deve realizar outro papel, buscando agregar algo à vida das pessoas, envolvê-las na comunicação. HumanKind afirma que as agências não podem mais exigir a atenção das pessoas, mas precisa conquistá-la e recompensá-la.

O autor continua a explorar o significado de um ato, já que ele é o responsável por gerar participação. Para ele, um ato é construído por alguma realização que mostra onde está o coração de uma marca, empresa ou organização; que indique com o que ela se importa, no que acredita e qual é o seu propósito. Um ato bem feito faz com que as pessoas saibam muito sobre uma empresa, mesmo sem a conhecer. Um ato portanto é qualquer coisa capaz de criar conexões emocionais que se aprofundam com o tempo. E isso inclui também anúncios publicitários - não se restringindo somente às ações promocionais, intervenções ou interações diretas - já que anúncios nascidos de um propósito humano de uma marca podem criar laços emocionais entre pessoas e marcas (Ibidem).

Com isso, entende-se que um ato baseado em um propósito não necessariamente se constitui em uma ideia inteligente, mas sim em uma experiência que desempenha um papel marcante na vida de uma pessoa e de uma marca. Enquanto a maior parte da publicidade é indiferente para as pessoas, um ato realmente bom deve provocar uma resposta emocional, que pode desencadear inúmeras e necessárias tensões. Não deve parecer um truque ou atração, mas ser acessível e inclusivo (Ibidem). Mesmo a raiva pode ser uma emoção explorada em um ato, desde que as pessoas não a destinem à marca. O autor traz uma rápida relação entre tipos de atos:

“Um ato não precisa ser grande; às vezes os menores são os mais poderosos. Um ato não precisa ser beneficente; criar um ato que proporciona a uma pessoa um momento calmo de alegria pode ser um grande presente. Um ato pode apoiar empresas com fins lucrativos e organizações sem fins lucrativos. Um ato pode contribuir com a sociedade como um todo ou para uma única pessoa.”
BERNARDIN, 2012, p. 165.

Os autores trazem ainda alguns exemplos simples de atos realizados por marcas. Quando uma marca dá abertura para que as pessoas mudem ou criem produtos, como um novo sabor de batata chips. Ou o museu que divulgou uma de suas exposições por meio de réplicas de fósseis espalhados pela cidade, enterrados em praças e jardins que as crianças costumavam brincar. Quando o Esporte Clube Vitória pediu que seus torcedores doassem sangue para recuperar o vermelho da camiseta. Ou quando uma ONG pediu, em 2009, para que as pessoas apagassem suas luzes por uma hora e 1 bilhão de pessoas atenderam.

Atos são significativos porque conduzem à parte mais importante da equação, o quarto elemento do HumanKind: a popularidade. Por meio de atos genuínos, a marca assume um papel relevante, distinto e entranha-se no tecido social de uma população, tornando-se parte de sua cultura. Uma vez que isso é atingido, as pessoas continuam a construir a marca por meio de sua participação e envolvimento, o que faz com que o sucesso se autoperpetue e solidifique cada vez mais. Isso leva, eventualmente, à popularidade.

6.2.4 POPULARIDADE

Por último, o pilar mais difícil de se alcançar, que necessita de um intenso entendimento e trabalho com o HumanKind: popularidade. O livro começa esse capítulo falando sobre a tendência crescente em se focar no nicho, no indivíduo, em produzir produtos personalizados e comunicação direcionada e fragmentada. Apesar disso, ele sugere que o mercado de massa ainda tem poder e que há prazer em se fazer marketing de massa. Há uma grande realização e desafio em se convencer massas de pessoas a unirem-se em torno de um evento, de um lugar, de uma causa, de um propósito em comum. HumanKind é importante também por conta dessas dificuldades, pois gera um contexto e uma linguagem que ajuda as marcas a se comunicarem e interagirem com o mundo de maneira honesta e autêntica. A partir disso, é possível convencer, estimular e cativar pessoas ao redor do mundo, a partir de um trabalho que tenha as mesmas bases, mas seja específico para cada realidade.

Para Bernardin (2012), fica claro que estudar constantemente as pessoas e suas necessidades em busca de novos *insights* dá resultado, e que o uso desses *insights* para revelar o propósito humano de uma marca também dá resultado. Se esse propósito for usado para inspirar atos que levem à participação, o resultado será ainda melhor e atingirá o que ele classifica como popularidade de marca. Nesse momento, criou-se um ambiente em que a marca e as pessoas podem trocar ideias, valores e ideologias, para que ambas possam se beneficiar. A marca passa a fazer parte da vida das pessoas, da cultura e está amplamente integrada em suas relações. O valor da marca para a sociedade se torna o valor da sociedade para a marca.

No último tópico, foi ressaltado que esse é o pilar mais importante do HumanKind; apesar da fundamentalidade e exigência de entendimento dos outros pilares para que esse possa existir (Ibidem). Isso acontece por que esse é o objetivo que a filosofia busca atingir e que prova que a marca atingiu o último patamar. Se a marca se torna a marca “das pessoas”, fica óbvio que ela entende as pessoas, entende o seu propósito e vive para tornar as vidas delas melhores. O autor traz uma bela frase, referente a esse patamar:

“Não são os comerciais ou anúncios impressos, ou pôsteres, ou sites ou propagandas no rádio, ou curtas metragens, ou vídeos virais, ou páginas no *Facebook*, ou *streams* no *Twitter*, ou aplicativos para celular, ou cupons de desconto ou concertos, ou celebridades, ou slogans, ou jingles, ou qualquer forma de comunicação que criam as grandes marcas, vitais, prazerosas, significativas, valiosas e icônicas. São as pessoas que fazem isso.”
BERNARDIN, 2012, p. 212.

A marca precisa portanto conectar-se à todas as pessoas com quem ela se relaciona para chegar a esse patamar, em que poucas até hoje se destacam visivelmente. O livro destaca, por exemplo, a Coca Cola - o refrigerante *das pessoas* - e o McDonald's - o restaurante *das pessoas* - como marcas a atingirem a popularidade. Essas marcas usaram e usam da criatividade para transformar o comportamento humano, tendo como resultado transformado sua força propulsora e sustentação nas próprias pessoas.

HumanKind existe para tornar a propaganda uma profissão mais nobre, mesmo que não necessariamente seja voltada para ONGs e problemas sociais. HumanKind quer construir relacionamentos com base na verdade, autenticidade, respeito e propósito, independente de quem ou o que eles sejam. HumanKind pode ajudar a construir esse mundo, em que a comunhão entre marcas e pessoas seja mais honesta, instigante e gratificante. HumanKind acredita no poder da criatividade para transformar o comportamento humano (Ibidem).

6.3 HUMANKIND E O PLANEJAMENTO

Depois de toda essa descrição aprofundada sobre a filosofia HumanKind; será feita sua relação com a área de planejamento. Primeiramente, é interessante afirmar que a Leo Burnett, até o início do milênio, afirmava que o planejamento nada tinha a lhes oferecer (O'MALLEY, *apud* JONES. 2002). Hoje em dia a agência conta

com departamentos de planejamento em todo o mundo e atribui grande parte de seu crescimento a esses profissionais⁶⁹. Adotar e implementar o planejamento pode ter sido um dos primeiros passos da agência para atualizar e ajustar a forma como ela fazia publicidade, que eventualmente levou a idealização e criação do HumanKind. É perceptível - por várias citações e referências presentes nesta monografia, trazidas de grandes teóricos e profissionais do planejamento - que os ideais e função do departamento estão em sintonia com os valores propostos pela filosofia. Esse inclusive, é o diferencial que fez do HumanKind objeto de estudo e proposto como tendência para a evolução da publicidade. Uma citação de O'MALLEY (*apud* JONES, 2002, p. 65), reforça e representa bem esse argumento:

“Os planejadores de conta pensam muito e muito a fundo sobre como os consumidores usam a comunicação comercial (e não como esta a usa). Acreditam que a publicidade, na realidade, pode contribuir e contribuir de muitas formas diferentes. Modelos de comunicação mais sofisticados serão essenciais em um futuro em que a mídia interativa desafiará fundamentalmente as duas pressuposições dominantes da publicidade norte-americana: consumidores passivos e mídia de massa.”
O'MALLEY *apud* JONES, 2002.

Além desse raciocínio, os principais pilares do HumanKind podem ser associados imediatamente à práticas executadas, pelo menos em teoria, pelos profissionais da área, já citadas por Lupetti (2007) e Corrêa (1986). É evidente a comparação do primeiro pilar - pessoas - à análise de público alvo feita pelo planejador; assim como o propósito de marca é constantemente comparado ao posicionamento, também definido por esse profissional. Por conta dessas comparações e semelhanças de valores da filosofia HumanKind aos princípios básicos idealizados para a área de planejamento, torna-se interessante a compreensão dos papéis de cada um, sobre suas respectivas óticas.

Começando pela análise de público alvo, que foi ressaltada por Steel (2001) e Staveley (*apud* JONES, 2002) como a razão pela qual o planejamento foi implementado nas agências. Essa é, para os autores, a principal função e benefício que um planejador deve realizar na agência, principalmente voltado ao entendimento de comportamento. HumanKind complementa e aprofunda ainda mais essa necessidade, que surgiu nos princípios do planejamento mas não funciona de forma

⁶⁹ Um exemplo de onde isso é visível é na página de apresentação profissional de seu atual Chefe de Estratégia Global, Giles Hedger. O documento atribui a ele o crescimento de várias agências, escritórios da Leo Burnett e clientes. Disponível em: <http://www.leoburnett.com/workspace/uploads/giles_hedger_bio-52e82c3c84746.pdf>

ideal em diversas agências (Staveley, *apud* JONES, 2002). A filosofia, assim como os autores, coloca as pessoas no centro do processo, o que torna ideal que a análise aprofundada deva ser função do departamento de planejamento. Ainda assim, Staveley (*apud* JONES, 2002) reforça que toda a agência deve ter esse foco para que o serviço possa ser efetivamente melhor; que está totalmente de acordo com a filosofia do HumanKind.

Na definição do posicionamento, a filosofia de HumanKind propõe um trabalho interno muito mais profundo do que sugere Ries (2009) em seu livro. O subtítulo “*A Batalha por sua Mente*” já sugere inclusive uma intenção diferente por parte de um planejador que busca definir um posicionamento para um que buscasse entender um propósito de marca. A diferença está principalmente na busca pela centralização do “humano” por parte da filosofia, enquanto o viés observado pelos autores é mais comercial e estratégico. Ainda assim, esse esforço pode também ser centralizado no planejamento, visto que há alguma semelhança entre os conceitos. Evidentemente, ele precisaria de um constante suporte e referencial do profissional de atendimento, que é quem está mais próximo do cliente e entende sua realidade; além da própria equipe de Marketing do cliente.

Sobre participação, Steel (2001) fala também sobre esse tema, em seu livro. A definição dada pelo autor funciona bastante de acordo com a proposta pela filosofia, em seus devidos parâmetros. O autor afirma que a busca pela participação do público já é feita há muito tempo, de formas muito primitivas. Mesmo a colocação de cupons promocionais e de desconto em anúncios já estimula esse processo. Ele concorda com Bernardin (2012) ao dizer que qualquer peça que faça referência à vida daquelas pessoas em específico está gerando sua participação, a partir do momento em que ela cria uma conexão com o anúncio. Steel (2001, p. 6-7), explica duas formas de participação do público, falando um pouco sobre a necessidade de compreendê-lo e trazendo uma metáfora de Silverstein⁷⁰:

“A propaganda mais eficaz envolve consumidores de duas formas distintas, mas igualmente importantes: primeiro é preciso envolvê-los no processo de desenvolvimento da comunicação. O que sentem, seus hábitos, motivações, inseguranças, valores e desejos devem ser explorados para que se entenda como o produto se encaixa em suas vidas e como eles podem responder a diferentes mensagens publicitárias. [...] A segunda forma de envolver os consumidores na propaganda é propriamente na *comunicação*. Em outras palavras, a publicidade funciona melhor quando não diz às pessoas o que pensar, mas permite que elas tirem suas próprias conclusões sobre o significado. Elas participam

⁷⁰ Sócio fundador da agência *Goodby, Silverstein & Partners*, de São Francisco.

concluindo por si mesmas. Rich Silverstein gosta de usar a analogia dos jogos de ligar os pontos, com que todos nós brincamos na infância, em que se desenha uma linha unindo os pontos em ordem numérica crescente e, ao concluir-se, está pronto o desenho de, talvez, um porco selvagem. Na opinião de Silverstein, não é papel da propaganda revelar às pessoas que é um porco selvagem. A propaganda deve simplesmente unir alguns poucos pontos para os espectadores e deixar os demais para serem unidos por eles, permitindo assim que participem.”
STEEL, 2001.

Reforça-se, portanto mais uma vez o quão sintonizado é o raciocínio de Steel (2001) com a filosofia do HumanKind. Bernardin (2012) apenas complementa esse raciocínio, ao dizer que a participação também deve se basear no propósito humano de marca, trabalhado anteriormente. Essa etapa, por se caracterizar mais como uma etapa de execução publicitária do que análise em si, acaba por não estar somente sob responsabilidade do planejamento. Cabe ao profissional nesse momento direcionar e guiar a elaboração de ideias, para que a criação possa desenvolver trabalhos que envolvam o consumidor.

Por último, a popularidade seria o objetivo final que qualquer marca, e consequentemente qualquer planejador, busca atingir. Como esse pilar só é atingível após muito tempo de trabalho bem feito e coerente, não cabe a algum profissional o seu monitoramento cotidiano. A popularidade deve servir à equipe da agência e principalmente aos profissionais de marketing do cliente, que busquem atingir esse patamar a longo prazo. Ela pode auxiliar na elaboração de objetivos de marketing, mas está mais próxima de uma conquista do que uma etapa de trabalho propriamente dita.

Percebe-se então que boa parte dos processos e conhecimentos propostos pelo HumanKind podem ser encabeçados pelo departamento de planejamento. A filosofia poderia servir para atualizar os objetivos da área, sem deixar de estar de acordo com os princípios idealizados na sua concepção. Poderia ser apresentada como uma forma de aproveitar a área em agências que não utilizam o planejamento da forma como ele foi pensado, cumprindo ao mesmo tempo o papel de capacitação, conscientização e reformulação de processos da agência. Aproveitando-se da lacuna no mercado e popularização dos profissionais de planejamento, o HumanKind poderia difundir-se e ensinar as agências a fazer um trabalho melhor. A filosofia tem todo o potencial para servir como guia operacional desses profissionais, mas para que sirva de base efetiva deve estar presente no trabalho de todas as áreas e pessoas. Independente da difusão da filosofia como um

todo, há muito que as agências e os profissionais de planejamento podem aprender a partir de seus ensinamentos.

7.RESULTADOS

7.1 PESQUISA DE OPINIÃO⁷¹

Como dito no tópico referente à Metodologia, foram enviados diversos questionários para planejadores de agências brasileiras, afim de compreender sua atuação e processos. O questionário continha majoritariamente questões objetivas, com algumas poucas questões abertas bastante direcionadas. Ele foi enviado em dois diferentes disparos de *e-mail*, um para 45 pessoas que estão envolvidas na área de planejamento, outro para cerca de 100 publicitários atuantes em áreas diversas. Além disso, foi postado e divulgado no Facebook, no Grupo *Planners BSB*, que contém 165 membros. Buscou-se atingir o maior número de respondentes o possível, sem levar em consideração sua experiência, cargo ou agência empregadora. Apesar desse envio massificado, o questionário obteve apenas 30 respostas válidas, o que pode ter ocorrido por diversos motivos prováveis. Novelli (*apud* DUARTE, 2005) já havia afirmado que métodos não presenciais e pessoais de envio de questionário, como por correio, teriam um índice de resposta significativamente menor. Ainda assim, essa amostra de pessoas representa profissionais de 15 agências diferentes da cidade, de diferentes portes e perfis, o que a torna válida para uma compreensão superficial do mercado.

A pesquisa foi respondida por vários diretores, gerentes e supervisores de planejamento; além de alguns estagiários e assistentes. O questionário pode ser visto por inteiro na seção “Anexos”, ao fim da monografia. Uma das primeiras perguntas, que servia para classificar a amostra do questionário, era referente ao foco da agência em que o profissional atua, tendo a opção de selecionar o mercado público ou privado. Como não havia resposta que abrangesse os dois segmentos, uma agência que dedica parte de seus serviços a cada um dos mercados teria que assinalar qual é o seu foco, mesmo que atendendo eventualmente a outro segmento. Nessa primeira pergunta, contabilizou-se que 8 agências possuíam foco no mercado público e 7 no mercado particular, tornando a parcela fiel à realidade da capital, aonde o mercado é mais focado em contas governamentais.

⁷¹ Os resultados da pesquisa, na íntegra, estão disponíveis em: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1_IdRnvY332LpSl1ZOiUzeDUyPmSmkXqCB9zddtYf4cU/edit?usp=sharing>

A primeira pergunta real do questionário referia-se às etapas do serviço que ele realiza na agência, cujos resultados são mostrados no gráfico abaixo:

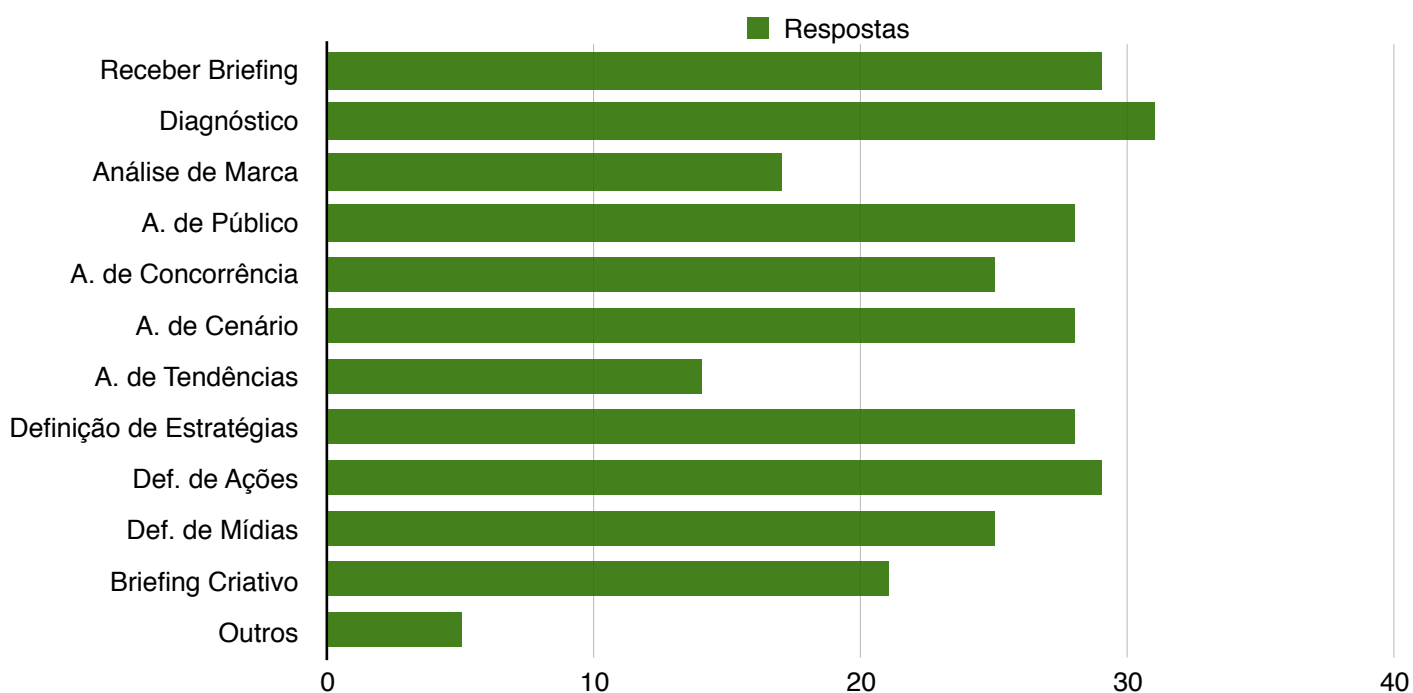


GRÁFICO 1 - Respostas à Questão 01

Percebe-se pelo gráfico que a maioria das etapas é comumente realizada pela agência, exceto por algumas que estão relativamente negligenciadas. A primeira delas é a análise de tendências, cuja baixa demarcação pode estar associada à sua estruturação. Muitas agências deixam implícito dentro de suas análises que estão buscando por tendências em cada ambiente, mas talvez o questionário não tenha sido claro a ponto de fazê-los compreender que não se tratava de uma análise necessariamente autônoma e individual. Além dela, a análise de marca está bastante abaixo da média, sendo realizada por 53% das agências. Alguns profissionais das mesmas agências responderam que faziam ou não análise de marca, dando a entender também que o questionário pode ter dificultado a compreensão. Por último, um dado muito importante é o de que, entre as agências sondadas, apenas 66% realizam o *briefing* criativo. Na prática, poucas agências realizam essa etapa, considerada por Steel (2001) essencial para a transferência de informações entre o planejamento e a criação.

Apesar de possíveis erros na compreensão do questionário, essa estruturação de processos era necessária apenas para a próxima questão, que busca saber quais etapas eram consideradas mais relevantes para os planejadores,

cujo gráfico está representado abaixo. Nessa questão o respondente poderia citar um número qualquer de respostas, o que faz com que a soma se torne maior que o número de respondentes.

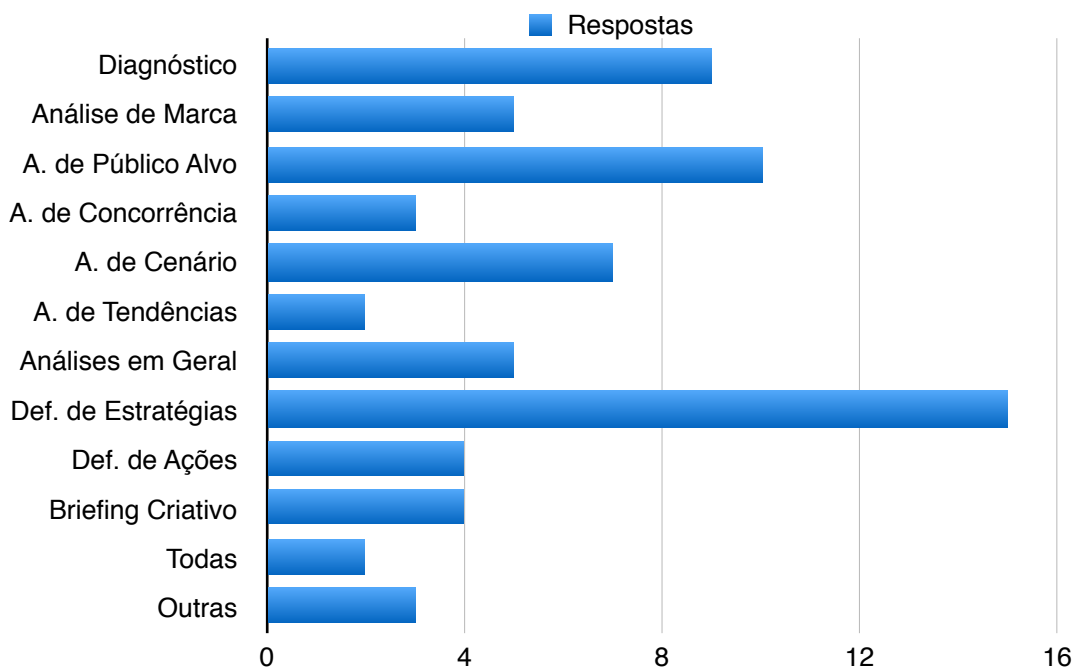


GRÁFICO 2 - Respostas à Questão 02

É visível no gráfico uma clara tendência de valorização de estratégia entre os respondentes. Apesar da análise de público alvo ter sido a mais próxima, com 10 votos, ainda está relativamente distante da importância atribuída à estratégia. Houve também pessoas que não especificaram uma análise em si, mas disseram que as análises eram importantes de modo geral. Três pessoas marcaram outras análises, que receberam um voto cada: definição de mídias, imersão e conceito criativo. Novamente, o briefing criativo recebe poucas respostas.

A questão seguinte buscou entender como os planejadores realizam suas análises e pesquisas, afim de entender o nível de imersão que tem em seu trabalho e a forma como trabalham seus dados. O gráfico a seguir ilustra a situação:

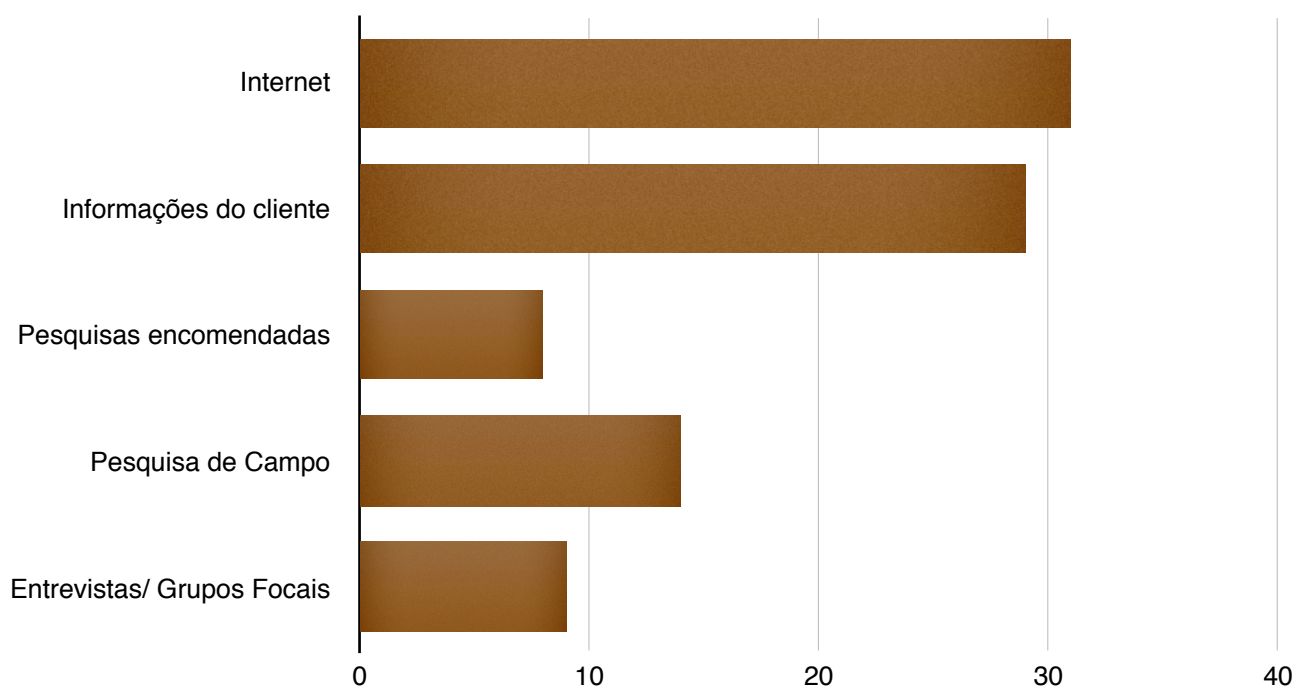


GRÁFICO 3 -Respostas à Questão 03

Observa-se então que a maior fonte de dados usada é a internet, junto com as informações provenientes do cliente. Poucas são as agências desse grupo que fazem qualquer outro tipo de imersão, como pesquisa de campo, entrevistas e grupos focais, ou mesmo trabalham com pesquisas em profundidade encomendadas. Isso se explica muito por conta das respostas recebidas nas próximas questões, que buscavam entender sobre o tempo médio para execução do trabalho do planejamento. Visto que a maioria dos respondentes, 81%, afirma que recebe o briefing antes do resto da equipe, entende-se que o planejamento tem um período para trabalhar sozinho, antes da criação assumir. Esse prazo, para 25% dos profissionais, é de menos de uma semana. 16% possuem entre uma e duas semanas para trabalhar, enquanto os mais afortunados - representando 34% dos respondentes - possuem cerca de duas semanas para trabalhar. O resto dos respondentes afirmou que seu prazo é muito variável e que ele depende do cliente. Nenhum dos planejadores assinalou a opção de mais de duas semanas para realizar o serviço. Com esse prazo apertado, torna-se realmente inviável realizar imersões mais aprofundadas.

O próximo dado relevante obtido nos questionários é referente ao desempenho do trabalho realizado pela agência. Foi pedido que os planejadores avaliassem os trabalhos produzidos recentemente, com base em resultados e criatividade, como ilustra o gráfico a seguir:

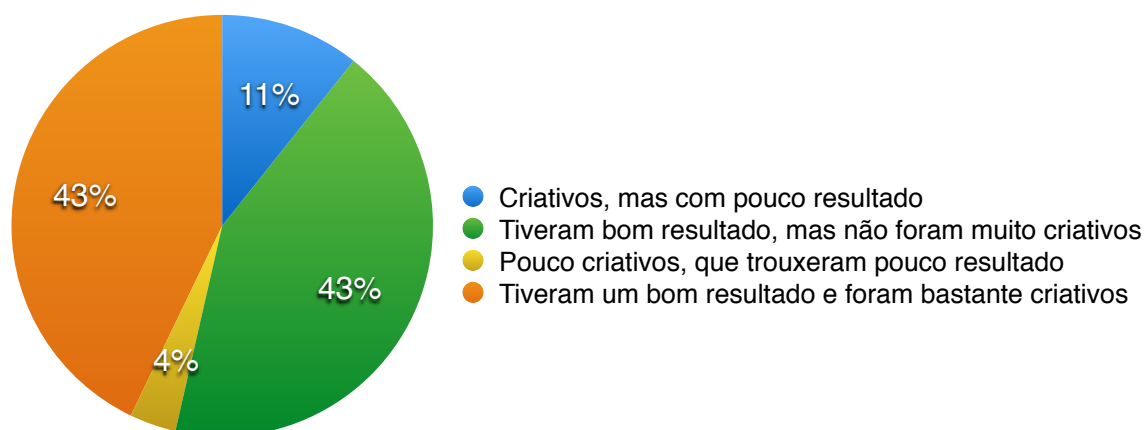


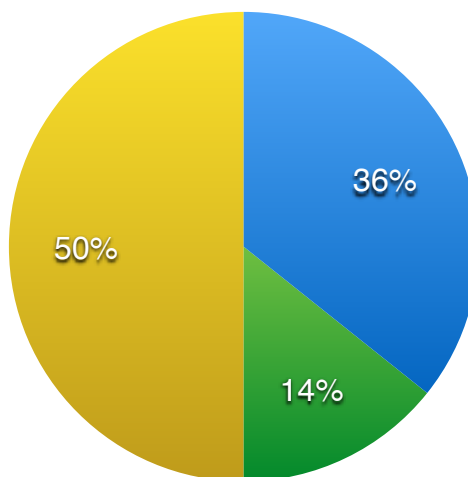
GRÁFICO 4 - Respostas à Questão 08

Percebe-se que as respostas foram divididas principalmente em duas alternativas: um trabalho que teve um bom resultado, mas foi pouco criativo e um trabalho que obteve um bom resultado e conseguiu ser criativo. A princípio, talvez seja possível associar a falta de importância atribuída ao *briefing* criativo aos altos índices de trabalho pouco criativos. Além disso, ao analisarem as respostas de forma mais aprofundada, detectou-se que boa parte dos profissionais a assinalarem a outra opção, com bons resultados e trabalhos criativos, são membros de empresas juniores ou estagiários e assistentes de planejamento. Esses profissionais inseridos a menos tempo no mercado provavelmente possuem um senso crítico menos apurado, o que pode ter igualado as alternativas sem refletir realmente a qualidade dos trabalhos.

Outro dado relevante que foi buscado pelo questionário estava voltado à resposta do público em relação às campanhas realizadas. Essa questão perguntava

sobre a recepção do público a essas propagandas, representado pelo gráfico

● Na maioria, não fizemos estimativa ● Razoável
● Boa ● Ruim



abaixo:

GRÁFICO 5 - Respostas à Questão 09

Pelo gráfico, nota-se que a recepção do público à maioria das campanhas foi considerada satisfatória pelos respondentes. Ainda assim, um número considerável de profissionais afirmou não fazer estimativas do efeito de suas campanhas no público; que seria pertinente e necessário para compreendê-los melhor e gerar participação, já explicada sobre as óticas de Steel (2001) e Bernardin(2012). O público ainda pode ser mais valorizado entre um bom número de agências respondentes.

A última pergunta buscou coletar a avaliação dos planejadores sobre seus próprios trabalhos, desempenho e atuação dentro das agências. A maior parte dos planejadores avaliou seu trabalho como importante ou fundamental para os resultados obtidos; mais até do que os que se preocuparam em entender o público, que não consideraram o *briefing* criativo tão importante e que fazem imersão para seus clientes. Entre todas as respostas obtidas nessa questão, apenas 6 delas tiveram teor crítico em relação ao seu trabalho. Houve até uma resposta, bastante interessante, que dizia “Mais de 60% das vezes a criação leva em consideração nossas escolhas”, como se essa porcentagem representasse um valor positivo para o seu trabalho. Percebe-se através dessas respostas que os profissionais da área estão satisfeitos com o seu trabalho e não tem muitas críticas construtivas a fazer em relação a ele, o que pode estar associado a diversos fatores já discutidos nessa

monografia. Todos esses itens serão mais explorados no tópico, “Brasília e o HumanKind”.

7.2 ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE⁷²

Além dos questionários qualitativos, foram também realizadas entrevistas pessoais com profissionais consolidados em agências brasilienses. Essas entrevistas buscavam entender sua visão de mercado e sobre as dificuldades que a área passa para se desenvolver e executar seus processos da melhor forma. Os entrevistados foram Daniel Gizo, Supervisor de Planejamento da Artplan; Emanuel Spyer, Diretor de Planejamento na Isobar; e Rodrigo Ferreira, Diretor Geral na Fermento Promo. Cada uma dessas agências atua com um foco em um tipo de serviço, categorizadas, em parâmetros de licitação governamental, como publicidade, digital e promocional, respectivamente. Elas são algumas das maiores e mais bem sucedidas agências em cada um desses ramos, o que foi o critério mais relevante para sua escolha. Esses profissionais foram escolhidos portanto por atuarem em agências referência no mercado de planejamento, e ocuparem um cargo de gestão relativo à área. Por estarem a mais tempo no mercado, supõe-se que eles tem uma visão mais ampla sobre as agências e áreas, além de já terem passado por diferentes agências e convivido com outras realidades, até mesmo de outras cidades.

Na entrevista, buscou-se identificar tanto a visão dos publicitários sobre a atuação do planejamento em suas próprias agências, como no mercado de forma geral. Foram feitas sete questões, sobre diversos fatores discutidos nesse trabalho, que poderiam de alguma forma afetar o trabalho das agências. As entrevistas foram marcadas nas próprias agências e as perguntas foram desenvolvidas na forma de roteiro, de acordo com as orientações de Duarte (2005) sobre as entrevistas em profundidade semi abertas. Isso fez com que os entrevistados pudessem conduzir a pesquisa e explorar diversos temas sobre diferentes óticas, incluindo visões que não estavam sendo buscadas, mas foram úteis na compreensão da opinião geral desses indivíduos sobre a publicidade brasiliense. Dessa forma obteve-se a compreensão

⁷² As entrevistas estão transcritas nos anexos, com as informações mais relevantes sobre cada questão.

de todas as perguntas por parte dos respondentes, ainda que em profundidades ou contextos diferentes.

Na primeira questão, foi perguntado aos entrevistados qual seria o papel do planejamento em sua agência e se achavam que ele vinha cumprindo papel semelhante em outros lugares. Para Gizo (2014), da Artplan o planejamento lá existe principalmente para facilitar e melhorar o trabalho da criação, através de *briefings* criativos inspiradores e inteligentes, que os estimulem a fazer trabalhos melhores. Não exclusivo à criação, o profissional também tem que servir de ponte para todas as áreas, incluindo os profissionais de mídia, atendimento e produção na construção de ideias. Para Ferreira (2014), da Fermento, o planejamento atua como um gerente de projetos. O publicitário afirma que ele é responsável por acompanhar as ideias, certificar-se de que estão de acordo com a estratégia, que são interessantes para o público e de forma geral fazer com que tudo funcione. Na agência existe o departamento de “estratégia”, ao invés de planejamento, pelas sua crença de que todas as áreas precisam planejar. O profissional precisa trazer embasamento e inovação para o trabalho da equipe e ser estratégico para o trabalho da agência, sem necessariamente uma preocupação tão grande com uma estratégia macro para o cliente. Ferreira (2014) ainda afirma que o planejamento atua em cima das deficiências das outras áreas, ajudando o atendimento a ler o *briefing* de forma mais interessante para a criação, apresentando as ideias da criação por meio de *storytelling*⁷³, dentre outros. Para Spyer (2014), da Isobar, o papel do planejamento vai depender da sua frente de atuação, mas funciona muito como uma fonte de pesquisa. Se trabalhar em uma campanha digital, atua mais de forma tática que estratégica; usando as informações para o desenvolvimento de um conceito criativo ou embasamento de uma campanha.

Todos os entrevistados acreditam que o departamento vem cumprindo seu papel com sucesso, obtendo resultado e se tornando cada vez mais uma área de destaque, essencial para o funcionamento da agência. Além disso, todos eles enxergam que o trabalho de planejamento é feito de formas diferentes em outras agências. Ferreira (2014) e Spyer (2014) tomam como referência as agências *offline*, dizendo que o planejamento lá é feito de forma mais estratégica e com uma visão macro da atuação da área; enquanto em suas respectivas agências ele é mais tático

⁷³ Traduzido como contagem de história, envolve a habilidade de envolver o ouvinte em uma narrativa atrativa.

e pontual. Gizo (2014), como representante do trabalho das agências *offline*, afirma que o trabalho na Artplan vem se diferenciando por conta de uma transição que a agência está passando, com um alto investimento em capacitação dos funcionários. Ela tenta efetivamente fazer a transição entre o “retroplanejamento⁷⁴”, prática comum em agências brasileiras, para o planejamento em si.

A segunda pergunta buscou tratar da relação entre estratégias e análises, que foi detectada na pesquisa de opinião. Buscou-se saber se os autores possuíam alguma opinião sobre uma etapa ser mais ou menos importante e o que achavam sobre essa divisão de opiniões. Gizo (2014) acredita que dados devem servir como suporte e que é preciso fazer uma imersão que os complemente. Ele conta uma metáfora que explica bem sua opinião:

"Nosso VP de planejamento no Rio usou uma frase muito boa, vou tentar traduzir. 'A gente devia usar os dados assim como um bêbado usa um poste, não como iluminação mas como suporte'. Por que o que vai ser de fato nossa iluminação não são os dados, mas é ir pra rua, é sair, almoçar com a criação, ir ao cliente... é aproveitar os momentos, as pequenas conversas pra gente conseguir extrair ideias que fortaleçam o que os dados estão nos trazendo"

GIZO, 2014.

A opinião de Ferreira (2014) é voltada especificamente para o seu mercado, o de agências promocionais - ou como ele chama, em uma nomenclatura mais moderna: *live marketing*⁷⁵. Ele acredita que não cabe a uma agência promocional desenvolver uma estratégia de marca para o cliente, já que ela normalmente chega na agência pronta. O *live marketing* já é parte de uma estratégia e cabe a eles executar ações em cima dessa estratégia. Portanto, entende-se que o planejamento deveria focar no cumprimento da estratégia atual do cliente ao invés de focar na análise para desenvolver uma nova estratégia de marca. Spyer (2014) tem uma opinião mais moderada. Ele afirma que a análise é fundamental para a estratégia, e que esta representa o resultado final de uma ou várias análises. Para ele, é uma premissa básica que o planejamento tem que passar pela análise pra chegar na estratégia; apesar dele próprio assumir que no cotidiano, muitas vezes a análise é feita de forma superficial e rápida.

⁷⁴ Planejamento feito “de trás pra frente”, em que os planejadores tentam justificar com dados as ideias que a criação já teve.

⁷⁵ Termo usado para substituir “marketing promocional”, entre os departamentos e agências.

Ainda seguindo essa questão, foi perguntado aos entrevistados se eles acreditam que os profissionais de planejamento estão se aprofundando o bastante nessas análises. Gizo (2014) e Spyer (2014) acham que os *planners* não se aprofundam muito por conta do prazo. Spyer (2014) fala que é válido tentar esticar o prazo em demandas grandes, para que se possa desenvolver algo melhor, mas que normalmente isso não é possível nas demandas cotidianas. Ferreira (2014) já acredita que o estrategista precisa ter uma noção mais prática e voltada para a ação da agência, que apesar da importância de seu embasamento, deve se concentrar mais em ser útil e prático a partir da intenção do cliente. Ele diz ainda que os planejadores da Fermento são mais “fazedores” do que “pesquisadores”. Estes últimos representariam as escolas mais tradicionais de planejamento, incluindo agências *offline*. A crítica de Ferreira (2014) quanto a esses tipos de profissionais é que eles ficam muito distantes da realidade cotidiana, na qual o público e a marca estão presentes. Eles acabam buscando sempre um mundo ideal, que por vezes está incrivelmente distante da realidade.

A terceira questão envolve a opinião dos entrevistados sobre o processo de trabalho para o setor público: a licitação e concorrência governamentais. A resposta de Ferreira (2014) representa em boa parte a opinião geral dos três, apenas com algumas ressalvas que serão feitas posteriormente:

"Uma vez trabalhando é bem parecido. Óbvio que o público tem um processo e prestação de contas muito mais complicada do que com a iniciativa privada, então essa diferença é natural. O *briefing*, avaliação de resultado, etc é muito parecido. Muda mais de cliente pra cliente do que do segmento. É um processo muito mais duro de se fazer do que o privado, mas é muito mais claro. A gente tem *feedback*, e a empresa privada não tem a obrigação de dar nada disso. Para o planejamento, ele precisa se manter muito mais fiel ao *briefing*. Não pode ser ousado demais ou de menos, enquanto em uma concorrência privada, as vezes a ideia que ganhou nem no *briefing* estava. Isso não muda nossa forma de se posicionar, viramos o mesmo número de noites para fazer iniciativa privada do que pública. Os departamentos internos trabalham muito com isso, RH, financeiro, mas as vezes a entrega textual é até mais fácil, não tem apresentação, depende muito. Como eu falei, temos que ter profissionais prontos pra atender a todo tipo de trabalho. Ainda assim, depende muito do *briefing*, do quão específico ou estratégico ele for. Vencemos uma concorrência pro Sebrae que tinha o *briefing* muito objetivo; mas a Secom estava fazendo uma licitação agora de empresas digitais - que não participamos - que o foco era totalmente criativo. Então é de *briefing* pra *briefing*, de licitação pra licitação, de concorrência pra concorrência. No caso do governo se ele pedir o mundo, eu levo o mundo; se pedir uma coisinha eu levo uma coisinha. É muito preto no branco, não dá pra ficar inventando muito."

FERREIRA, 2014.

Gizo (2014), apesar de ter participado de poucas licitações, concorda que o processo pode ser desgastante para quem participa, mas dependerá muito do

cliente e do contexto. Ele acrescenta que a publicidade, ao trabalhar com o setor público, tem a oportunidade de prestar um serviço à população e transmitir uma mensagem mais nobre, que serve de motivação pessoal para trabalhar no mercado de Brasília. Spyer (2014) faz uma observação bastante interessante, que reforça o argumento trazido no tópico referente à publicidade em Brasília, tratando da limitação da comunicação governamental com a comunicação integrada. O publicitário afirma que, ao ingressar no mercado público, imaginava que seria possível trabalhar junto com as agências que representassem a concorrência “indireta”, neste caso representadas como as agências que trabalhassem com outros meios e especialidades. Spyer (2014) acredita que as agências tenham sim potencial para realizar esse tipo de serviço, mas que ele dificilmente acontece e que as agências não buscam cooperar entre si. De forma geral, também por outros fatores, o autor acredita que o trabalho com o governo limita consideravelmente a atuação do planejamento e da agência como um todo.

A quarta questão levou em conta a aceitação e receptividade que o profissional de planejamento recebe e recebeu nas agências de Brasília, e o quanto isso poderia influenciar no seu trabalho. Gizo (2014) diz que isso vai variar entre as agências e que, no final, cada uma vai colher o que plantar. Se ela instaurar uma cultura em que o planejamento não é importante ou só atua em demandas pontuais, a qualidade de seus *jobs* vai ser afetada e eventualmente ela vai sentir isso em relação às concorrentes. A gestão da agência é quem precisa enxergar isso e se mobilizar para implementar a área. Ferreira (2014) afirma que ela pode atrapalhar sim, por que os mais experientes e veteranos nem sempre vão aceitar ter que obedecer uma estratégia de um novato na publicidade, só por ele ser responsável pelo planejamento. Porém ele acrescenta que a convivência tende a superar tudo isso, e os times que trabalharão em cada conta são pensados inclusive levando esse ponto em consideração. O desentendimento não ajuda em nada o cliente, o que ele quer é uma ideia criada a partir de uma solução conjunta (Ibidem). Spyer (2014) também acha relativo, quando diz que, em Brasília, o planejador está ganhando esse espaço agora, mas que na Isobar ele já existia desde sua entrada (quando o departamento era o de pesquisa de mercado). Ele completa dizendo que ele se aproximou muito mais da criação, e que isso foi muito benéfico. Para ele o

profissional acaba sendo a ponte para o cliente, entre tendências e o mercado que ele atua. Poucos atendimentos tem essa visão muito estratégica (Ibidem).

A próxima questão tratava do modelo de precificação utilizado pelas agências brasileiras em sua maioria, a comissão por BV recebida pelos veículos de mídia. Nesse momento, percebe-se uma divergência de opiniões entre os entrevistados, apesar de alguns pontos em comum. Todos concordam que o modelo provavelmente não deve mais durar muito no país, e que é mantido ainda pela rentabilidade que ele proporciona às agências *offline*. Gizo (2014) afirma que a Artplan estuda outros modelos, tanto de precificação quanto trabalho, mas que ele não tem uma opinião definitiva sobre se isso é bom ou não. Spyer (2014) fala que há um ponto positivo e negativo em relação ao modelo, que ele ajuda a agência a faturar por além do *fee*, mas a torna dependente da mídia. Não fica viável para a agência, por exemplo, oferecer uma solução inteiramente digital. Ele afirma ainda que gosta dos modelos baseados na *success fee*⁷⁶, em que a agência cobra um valor que é proporcional aos resultados obtidos na campanha para o cliente. Por fim, Ferreira (2014) tem uma opinião muito própria sobre o assunto, em relação ao seu mercado. Ele afirma que:

"Esse é um modelo brasileiro né, e vai se esgotar. O mercado está passando por várias mudanças para se valorizar. Estamos passando de ser produtores para sermos planejadores, estrategistas, criativos, que tenham também seu trabalho intelectual valorizado. As agências *live* cobram a partir da tabela da Anpro (que agora virou Sindlive), mais honorários da produção. Isso é um modelo velho e dá uma discussão danada, por que o porte do evento não necessariamente vai estar ligado à sua dificuldade e realização em termos de estratégia e criação. Hoje em dia não se cobra mais pelo custo ou gasto, é esquema de restaurante, em que se cobra pelo valor e experiência, não pela quantidade. Num mundo ideal é assim que o *live marketing* deveria funcionar. Nunca vai ser tão simples assim, mas a tendência, na minha visão, é que cada vez mais cobrem hora/homem. A gente cobra pelo trabalho de mão de obra, e a tendência é que cobre pelo trabalho intelectual. As agências *off* não mudam por que é mais rentável pra elas. Se eles botarem na ponta do lápis um custo pra hora/homem, não chega à comissão do patrocínio anual de 80 milhões anuais na Globo. A partir do momento em que o cliente começa a pensar "quem a globo realmente está atingindo", isso vai mudar. Não estou dizendo que a mídia TV está falida, ou que não é rentável, mas é muito mais cômodo pras agências e emissoras que mantenham esse modelo."
FERREIRA, 2014

Entende-se portanto que as agências *offline* são as principais responsáveis por manter e sustentar esse modelo de precificação no país. Ainda assim, a tendência representada nas três agências parece estar voltada à formas mais vantajosas, tanto para os clientes quanto para a agência; de modo que ela possa

⁷⁶ Taxa de sucesso.

expandir seus serviços e melhorar sua performance sem ser prejudicada financeiramente.

A sexta e última pergunta foi feita para se entender o que os entrevistados entendem como uma "publicidade sustentável". Essa pergunta obteve respostas bastante diferenciadas, até por não contextualizar muito a fundo o sentido de sustentável que se buscava explorar e não contar com uma explicação completa sobre a filosofia do HumanKind. A pergunta porém foi feita com essa intenção, de observar a relação feita pelos entrevistados sobre as tendências do mercado e a noção de sustentabilidade, afim de se observar se eles fariam alguma conexão natural com algum dos pilares da filosofia HumanKind. Spyer (2014) afirmou que o modo como a agência se portaria e trabalharia para ser sustentável dependeria de vários fatores; como o cliente, os objetivos, os desafios, e que no fim essa seria uma decisão estratégica. Ele cita o exemplo do representante de Marketing da Nike que estabeleceu uma estratégia interessante: "O diretor de Marketing da Nike global fala que a maioria dos marketeiros gasta 80% do *budget*⁷⁷ em mídia e 20% em produção e que ele gasta o contrário, faz um conteúdo tão legal que as pessoas vão querer saber". Portanto a agência teria que se adaptar e trabalhar de diferentes formas conforme o cliente e desafio estabelecidos, para criar uma comunicação sustentável e capaz de se auto preservar. Ferreira (2014) construiu seu comentário mais em cima das soluções propostas pelas agências serem sustentáveis, tanto socialmente quanto ambientalmente. Ele afirma que essa necessidade vai vir das marcas, e que as agências têm que buscar se adaptar para atenderem a essas demandas. Semelhante em até certo ponto à resposta de Spyer, porém mais voltado às soluções em si, do que às estratégias - como sugeriria o perfil e respostas dados por cada um.

Gizo (2014) foi o que deu a resposta que mais se aproximou de um dos pilares e valores do HumanKind, ao afirmar que a agência tem de ser capaz de estabelecer uma comunicação cada vez mais transparente de suas marcas. Ele afirma que:

"Acho que estamos partindo pra um caminho social muito forte de transparência. As pessoas estão cada vez mais exigindo isso. Seja uma marca, um evento, as pessoas querem que você seja sincera. Não tem a ver com fazer uma imagem de 'a gente é bonitinha', pode até ser 'cara, a gente é chato pra caramba', mas as pessoas tem que querer isso. Tem mais a

⁷⁷ Verba.

ver com assumir o papel que você decidiu assumir. Acho que também tem a ver com o quanto que as empresas vão frustrar as pessoas, isso vai acabar virando pré-requisito nas licitações; o quanto que uma agência frustra as pessoas.”
GIZO, 2014.

Percebe-se que o comentário possui uma leve conexão com a noção de Propósito trabalhada pelo HumanKind. Em que a agência teria que buscar na essência da marca uma comunicação verdadeira, que fosse portanto responsável por transparecer seus valores e convicções. Até mesmo quando faz alusão entre os argumentos, ao dizer que uma marca é bonita ou chata, ele reforça a noção de propósito, que ele precisa ser verdadeiro, não aplicado a uma marca, e não precisa necessariamente estar conectado à uma causa social e nobre. Essa resposta abre uma pequena brecha para uma conversa e entendimento mais profundo da filosofia HumanKind.

Percebe-se portanto que as entrevistas de modo geral apresentam visões que se complementam, vindas de diferentes pontos de vistas e mercados dentro da publicidade brasiliense. De modo geral, a mentalidade dos entrevistados está mais voltada ao pensamento prático e mercadológico, com uma preocupação maior em atingir melhores resultados e serem mais relevantes para o cliente do que em efetivamente transformar a forma como se é feita a publicidade atualmente na capital. Ainda que eles enxerguem falhas na atuação dos planejadores - dentro e fora de suas agências - eles acreditam que a área vêm desempenhando uma boa função e se tornando cada vez mais relevante. As agências, diferentemente do que havia sido pensado, estão sim procurando por mudanças e maneiras de aprimorar seu trabalho, apesar dessas soluções não estarem necessariamente ligadas aos processos e objetivos do planejamento ou de outras áreas; mas no fluxo entre as áreas e em modos de trabalho mais interativos e embasados.

7.3 BRASÍLIA E O HUMANKIND

Ao longo dessa pesquisa, foram feitas diversas observações sobre os pontos relevantes em cada uma das etapas. Esse tópico então entra na terceira etapa descrita na metodologia, em que os dados analisados serão aprofundados, cruzados e relacionados, afim de que sejam indicativos que sirvam de base para a tomada de conclusões relacionadas ao tema. Aqui serão então feitas as conexões entre os

insights detectados a partir das informações coletadas sobre uma representação do mercado de Brasília, com a bibliografia sobre planejamento, publicidade e HumanKind, afim de se detectar problemas, situações relevantes e apontar possíveis conclusões de acordo com a opinião dos autores.

Em primeiro lugar, um ponto muito importante detectado na codificação do questionário estava relacionado à compreensão que as agências fazem sobre seus estudos de público alvo. Como dito anteriormente, o planejamento surgiu como uma área dedicada principalmente aos estudos de público alvo (STEEL, 2001) e o HumanKind propõe justamente que o mais importante para se realizar um trabalho melhor são as pessoas e o seu comportamento (BERNARDIN, 2012). Na prática, porém, percebe-se que as agências no geral dedicam pouco esforço ao entendimento de quem se busca atingir. Das 15 respondentes, 2 não realizam, em nenhuma instância, esta análise, enquanto outras que a realizam não a consideram como a mais importante ou não dedicam esforço o bastante em sua execução. Isso de acordo com as estatísticas referentes nos gráficos 2 ao 3, em que o segundo mostra que de 30 respostas apenas 10 assinalaram a análise de público alvo como uma das etapas mais importantes, além do que o terceiro revela que apenas 44% das agências realizam pesquisa de campo e 28% fazem grupos focais e entrevistas - todas estas ferramentas muito importantes para uma compreensão mais aprofundada das pessoas.

Outro ponto importante percebido no gráfico 2 é a predominância de opiniões sobre a definição da estratégia ser a parte mais importante. Isso, junto com a baixa quantidade de pessoas que assinalaram o Briefing Criativo, parece bem semelhante às distinções propostas pelas escolas de planejamento mencionadas por Steel (2001) e Staveley (*apud* JONES, 2002). A abordagem de planejamento proposta pela BMP estimulava a pesquisa de campo, a análise qualitativa e a interação entre a criação e o planejamento, que são representadas pelas técnicas menos de pesquisa assinaladas e pelo *briefing* criativo. Pelo que se observou por meio da pesquisa de opinião, o planejamento de Brasília está mais próximo da abordagem instituída pela JWT, que valorizava muito a estratégia e a busca por dados quantitativos, que podem ser encomendados ou facilmente buscados na internet. Até pelo fato da agência ter sido a primeira multinacional a abrir uma sede no país, teve muita influência no modo de trabalho da publicidade local (BRANCO, 1990).

Esses pontos também podem ser explicados por meio de respostas dadas pelos entrevistados que participaram das entrevistas em profundidade. Tanto Gizo (2014) quanto Ferreira (2014) falaram sobre um empecilho relevante para qualquer segmento publicitário: o prazo. Como o cliente, governamental ou de varejo, exige um trabalho entregue em pouco tempo, a agência precisa otimizar seus processos e os profissionais precisam usar as ferramentas à mão. A pesquisa de opinião reforça essa questão, visto que nenhum profissional assinalou que possuía mais que duas semanas para realizar o serviço. Nesse período, dificilmente é possível realizar um grupo focal, por exemplo. Para Gizo (2014) o ideal seria que essa imersão fosse realmente feita com mais frequência e quanto mais informação o planejamento tiver, melhor. Como essa nem sempre é a realidade, ele acredita que o planejamento deve aproveitar seu tempo e obter o máximo de imersão por meio da vivência possível, não por meio de dados, mas imersão com a marca e as pessoas.

Bernardin (2012) traz uma possível solução, já utilizada pela Leo Burnett para melhorar seus estudos de pessoas. Os estudos de tendências, realizados por agências ao redor do mundo, ocorrem em um período muito mais longo e abrangem um universo muito maior de pessoas que se poderiam fazer a cada campanha. Esses estudos sobre o comportamento humano e mudanças nas relações das pessoas é feito de forma aprofundada e ocorrem uma vez a cada ano ou dois. As agências podem utilizar de parceiros, institutos de pesquisa e *trendhunters*⁷⁸, ou mesmo utilizar *insights* de seus profissionais para fazer a pesquisa continuamente. O que importa é que essa pesquisa seja capaz de fornecer diversos *insights* sobre a população com que a agência busque trabalhar, servindo como instrumento de conhecimento específico que o planejador dificilmente poderia encontrar. As informações em uma pesquisa dessas servem principalmente para capturar o *zeitgeist*⁷⁹ do local e movimento, que normalmente não são exploradas por outros tipos de pesquisa encontradas na web ou encomendadas. Após o entendimento dessas informações, o planejador pode complementar suas análises de forma mais simples e viáveis, no prazo que tiver.

⁷⁸ Caçadores de tendências. Pessoas que trabalham para sites e institutos de pesquisa e tendências, buscando identificar possíveis mudanças em diversos ambientes.

⁷⁹ Espírito do tempo, um termo já citado voltado à compreensão do comportamento e tendências sociais.

Um dado pouco aprofundado mas que é relevante para as conclusões é o fato da grande maioria dos planejadores pesquisados - 81% do total - afirmarem receber o *briefing* antes da equipe de criação. Apesar de parecer um ponto óbvio e necessário para a atuação do planejamento, ele já indica alguns caminhos interessantes: primeiramente, o *retroplanejamento* passa a ser uma exceção, não a regra, no cenário geral do planejamento. Isso já indica uma vontade e percepção das agências em utilizar o profissional de forma mais adequada e inteligente, apesar do cenário trazido pelos entrevistadores ainda contê-lo como prática recorrente.

Outro ponto importante abordado por Bernardin (2012) na filosofia HumanKind é o aprofundamento da agência no entendimento da marca do cliente, afim de identificar seu propósito humano. Infere-se da pesquisa que esse processo está sendo feito de forma muito superficial. O gráfico 1 aponta que cerca de apenas 50% dos respondentes realizam uma análise voltada à marca de seus clientes. O gráfico 2 também reforça essa visão, com a análise de marca recebendo apenas 5 votos. Apesar de grande parte das agências receber diversas informações dos clientes e interagir diretamente com eles na realização de suas campanhas, não buscam ter um entendimento de suas marcas e propósitos. Isso acontece não somente por conta das agências, mas também pela relação que os anunciantes mantêm com elas. Ferreira (2014) afirmou na entrevista que as agências ainda são vistas como prestadoras de serviço para seus clientes, não sendo reconhecidas ainda pelos seus esforços intelectuais. O publicitário fez essa afirmação levando em conta principalmente as agências promocionais, muitas vezes classificadas como meras produtoras de eventos. Para que a agência possa atuar de forma mais relevante - inclusive trabalhando com o propósito de marca de seus clientes - ela precisa ser vista também como um serviço de consultoria, como era antes da propagação dos departamentos de marketing, na década de 50 (GRACIOSO, 2001). Ainda assim, Spyer (2014) aponta mais uma barreira que dificulta a implementação de um propósito por parte das agências: o fato de que elas dificilmente trabalham em conjunto. Para que o propósito humano de marca seja visível e coerente ela precisaria ser incorporado pela marca e pelas outras agências que cuidassem da comunicação em outros canais. Como elas não trabalham em conjunto com frequência, o mais provável é que elas desenvolvessem seu próprio entendimento

de propósito a partir do *briefing* - se é que ele estaria no *briefing*, pois até para isso o cliente já precisaria ter incorporado esse conceito.

Uma possível alternativa para que a agência incluísse a compreensão do propósito em sua estrutura de trabalho seria se ela se aprofundasse na etapa de definição de posicionamento do cliente, mas mantivesse os *insights* como guias internos para a equipe de criação, potencialmente apresentados no *briefing* criativo, mas que não dependessem da aprovação ou incorporação por parte do cliente - como deveria ser feito para o funcionamento ideal de um propósito (BERNARDIN, 2012). Dessa forma esse propósito seria uma base que reforçaria as ideias criativas desenvolvidas para o *briefing*, que eventualmente poderia ser incorporado como uma parte da estratégia de comunicação do cliente. Essa seria uma alternativa que não dependesse de uma mudança tão relevante no relacionamento entre cliente e agência, e que poderia ser implementada rapidamente em qualquer campanha. A importância de se pensar em alternativas para as dificuldades na implementação dos ensinamentos da filosofia acontece justamente pelo fato de que, sem o entendimento das pessoas e do propósito humano de marca, dificilmente uma campanha poderá gerar participação e popularidade (Ibidem), que são os objetivos a curto e longo prazo do HumanKind, respectivamente. Hoje em dia, como os outros processos não estão sendo realizados da forma mais ideal pelos respondentes, é difícil sugerir maneiras de buscar esses últimos dois elementos do HumanKind. Seriam fundamentais que se compreendessem e dominassem os dois primeiros, comparado à relação de Spyer (2014) entre a análise e estratégia, em que o planejador afirma que, independente de qual é mais importante, a primeira é fundamental para a execução da segunda.

Foi pensado também na possibilidade de aceitação e proatividade das agências em possivelmente buscar entender e aplicar modos de trabalho alternativos para aproveitar melhor seus profissionais de planejamento. Principalmente com base em comentários feitos nas entrevistas em profundidade, imagina-se que dificilmente elas teriam essa atitude por conta própria. Ferreira (2014) faz várias críticas às agências *offline*, tanto na estruturação que fazem de seus serviços quanto, por exemplo, no modelo de precificação por comissão. O publicitário enxerga que as agências são muito “egoístas” nesse sentido, buscando apenas seus próprios interesses e sem se preocupar em prejudicar o mercado. Além

disso, afirma que elas buscam a forma de se fazer o trabalho que seja mais conveniente e prático, o que é percebido em alguns pontos pela pesquisa de opinião, em termos de prazo, prioridades e aprofundamento. Portanto, seguindo a lógica de Ferreira (2014), se as maiores agências preocupam-se primeiro consigo, depois com o cliente, o público alvo viria em um nível de prioridade ainda mais baixo, o que torna os valores da filosofia HumanKind muito distantes dessa realidade. O autor, juntamente com Spyer (2014) reconhecem que a maior parte da estratégia de atuação das marcas é proveniente das agências offline, deixando para as agências promocionais e digitais as funções de planejamento táticas e operacionais. Portanto para as agências *offline*, os valores do HumanKind teriam um impacto ainda maior no trabalho.

No raciocínio de Spyer (2014), uma mudança relevante no modelo de trabalho das agências teria que vir de outro mercado, que não fosse o brasileiro, pelo fato das agências aqui estarem impossibilitadas de experimentação por conta do governo. Ao mencionar isso o publicitário referia-se principalmente à modelos de precificação, mas a relação permanece válida para um pensamento relativo à tendências e mudanças no modelo de trabalho. Da mesma forma como o departamento de planejamento foi difundido, seria necessário que as agências que adotassem valores como os da filosofia obtivessem um sucesso muito grande, o que tornaria seu atributo diferencial uma necessidade competitiva. O desempenho da Leo Burnett no Brasil este ano foi muito bom, superior ao da maioria das grandes agências em diversos sentidos, mas ainda precisaria se manter para ser efetivamente um destaque.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após todas as análises e dados discutidos nessa monografia, entende-se um pouco do cenário atual do mercado e da área de planejamento em Brasília. A área vem se desenvolvendo em um ritmo constante, desde sua recente implementação em um grande número de agências, até este ponto em que todos os entrevistados reconhecem o ganho de importância e a fase de consolidação que a área está passando. Boa parte dos planejadores que respondeu à pesquisa também se considera relevante na sua agência e a tendência é que esse valor aumente cada vez mais. As barreiras aos poucos estão sendo reduzidas e as agências, apesar do temor de Steel (2001) em utilizá-lo de maneira errônea, buscam trabalhá-lo e encontrar a melhor maneira de ajustá-lo aos seus processos. O crescimento do planejamento é inegável, corroborado pela chegada de profissionais vindos de São Paulo para ocupar vagas de alto cargo, que possuem mais experiência por haver trabalhado em um mercado mais maduro (KATRINE, 2014).

Evidentemente que, apesar das evoluções da área, sua performance ainda deixa a desejar em relação aos valores fundamentais estabelecidos para sua atuação, segundo Steel (2001) e Staveley (*apud* JONES, 2002). O entendimento aprofundado de público alvo, por exemplo, era uma premissa básica das abordagens da JWT e da BMP, logo no momento de implementação da área e que hoje em dia encontra-se em segundo plano para os respondentes da pesquisa e para os entrevistados, se comparados ao desenvolvimento da estratégia. Evidentemente que essa é uma função muito importante atribuída à área, mas que deveria depender e se embasar profundamente em suas análises e percepções antes de ser desenvolvida. A princípio, o planejamento foi pensado para ser estratégico para a agência e não para o cliente, como cita Steel (2001) no discurso de Pollitt sobre como havia criado o planejamento⁸⁰; de certa forma também como é feito na Fermento Promo, segundo Ferreira (2014).

Por um lado, o planejamento de Brasília ainda é pouco experiente (KATRINE, 2014) e pode desenvolver melhor seu pensamento crítico, pelas auto avaliações percebidas na pesquisa, acompanhadas de evidências de trabalhos que ainda podem se aprimorar. Em vários casos os pesquisados avaliavam seu trabalho como

⁸⁰ Presente nessa monografia, no tópico 5.5.2.

essencial e responsável por um bom resultado, mesmo que não fizessem auferições da reação do público alvo ou não realizassem formas de imersão mais profundas. A evolução dessa visão pode inclusive ajudá-los a buscar o seu desenvolvimento por meio de técnicas e metodologias diferenciadas, como a do HumanKind. É perceptível também, principalmente por meio das entrevistas em profundidade, que os profissionais mais experientes reconhecem que parte de seu trabalho ainda pode ser melhor e mais útil, com o abandono do *retroplanejamento* e a percepção de que as análises por muitas vezes são superficiais. Porém as dificuldades para esses profissionais acabam sendo muito mais complexas, por contarem com bloqueios causados pelas agências ou pelo modo de trabalho com o governo.

Além de serem limitados na proposição de ações (SPYER, 2014), eles acabam não sendo estimulados ou não tendo a liberdade de se aprofundar em pontos específicos muito importantes. Como foi citado por Schwab (apud KATRINE, 2014), o governo não reconhece o público alvo com um alto nível de prioridade, o que dificulta o trabalho do planejador em segmentá-los e estudá-los de uma forma mais completa e útil. Além disso, o trabalho estratégico de marca com o governo é extremamente dificultado pela segmentação de suas campanhas em diferentes agências que não trabalham juntas (SPYER, 2014).

Ambos os pontos discutidos no último parágrafo inviabilizam a aplicação de valores da filosofia HumanKind em agências que trabalham com o setor público, por impedirem o entendimento e trabalho com os dois primeiros pilares da filosofia: o de pessoas e propósito. Bernardin (2012) afirma em diversos momentos que o entendimento das pessoas leva até a descoberta de um propósito humano; que este por sua vez gera participação e esta eventualmente faz com que a marca atinja a popularidade. Os pilares são fundamentais para a construção um do outro e precisam ser entendidos pela agência e incorporados pela marca. Apesar de soluções pensadas através de adaptações dos métodos utilizados pela Leo Burnett, o ambiente ainda não se encontra propício o bastante para a difusão de uma filosofia tão humana e fluida quanto o HumanKind. Até mesmo o processo de concorrência e licitação inviabiliza esse tipo de trabalho, que deveria ser constante e ter participação do cliente. Como o governo ainda não demonstra o interesse ou a possibilidade de mudar seu modelo de trabalho, ele não poderia protagonizar uma implementação dos valores de HumanKind em sua comunicação. Isso tudo revela

que, infelizmente, Brasília está distante de poder, na prática, absorver os valores dessa filosofia, que mostram-se de acordo com uma tendência global para o segmento publicitário. Em um mercado que subsista uma maior presença do mercado privado, as agências terão mais liberdade e capacidade de implementar essas mudanças, como a própria mudança no modelo precificação comentada por Spyer (2014).

Eventualmente, talvez em São Paulo ou no Rio de Janeiro, surjam novas abordagens e filosofias dedicadas ao desenvolvimento da publicidade e do departamento de planejamento. Pelo fato do mercado ser mais maduro, é bastante provável que as dificuldades e proposições encontradas aqui já tenham sido resolvidas por lá, ou estejam sendo abordadas de uma outra forma.

Independente dessas dificuldades, o cenário que elaborou as razões para o surgimento do planejamento no ponto de vistas de seus fundadores ainda existe. De fato, está ainda mais intenso e cada vez mais difícil de se comunicar com o público alvo. Se as agências precisavam de um “especialista em público alvo”, como dizia Pollitt (*apud* Steel, 2001, p.) ou de alguém que fosse capaz de pensar muito, muito a fundo sobre como os consumidores usam a comunicação comercial - e não como esta os usa (O’MALLEY *apud* JONES, 2002) - hoje em dia precisam muito mais. Ainda que estas tentem contornar suas dificuldades e estabelecer novos modos de trabalho, fluxos e processos, eventualmente será necessário que elas expandam sua visão sobre o outro envolvido na comunicação: o público alvo. Mesmo que não vistos sobre a ótica do HumanKind, como pessoas, mas sobre alguma ótica qualquer mais aprofundada que a utilizada hoje pelas agências brasileiras. Isso por si só é fundamental para a criação de uma publicidade mais humana, envolvente e sustentável.

9.REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Livros

- BERNARDIN, Tom; TUTSSEL, Mark. *HumanKind*. São Paulo: M Books, 2012
- BRANCO, Renato Castelo; MARTENSEN, Rodolfo Lima; REIS, Fernando. *História da Propaganda no Brasil*. São Paulo: T.A. Queiroz Editor, 1990.
- CORRÊA, Roberto. *Planejamento de Propaganda*. São Paulo: Global Editora, 1986.
- DUARTE; BARROS. *Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação*. São Paulo: Atlas, 2005
- FIGUEIREDO, Ney Lima. *O Poder da Propaganda*. São Paulo: Record, 1965.
- FONSECA, Gondim da. *Biografia do jornalismo carioca*. Rio de Janeiro: Quaresma, 1941. Citado por Pinho (1998)
- GRACIOSO, Francisco; PENTEADO, José Roberto Whitaker. *Cinquenta anos de vida e propaganda brasileira*. São Paulo: Mauro Ivan Marketing Editorial, 2001.
- JONES, John Philip. *A Publicidade Como Negócio*. São Paulo: Nobel, 2002.
- KARLAN, Dan; LAZAR, Allan; SALTER, Jeremy. *As Pessoas Mais Importantes do Mundo que Nunca Viveram*. São Paulo: Campus, 2007.
- KELLEY; JUGENHEIMER. *Advertising Account Planning: Planning and Managing an IMC Campaign*. 2011
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Princípios de Marketing*. Prentice Hall Brasil 2007
- LINDSTROM, Martin. *A Lógica do Consumo*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2009
- LUPETTI, Marcélia. *Gestão Estratégica da Comunicação Mercadológica*. São Paulo: Thomson Learning, 2007
- MACIEIRA, Sílvia. *Como Elaborar Projeto, Monografia e Artigo Científico*. Rio de Janeiro: Maria Augusta Delgado, 2007.
- MALANGA, Eugênio. *Publicidade: uma introdução*. São Paulo: Atlas, 1979
- PINHO, José Benedito. *Trajetória e Questões Contemporâneas da Publicidade Brasileira*. São Paulo: Intercom. 1998
- RABAÇA, Carlos A.; BARBOSA, Gustavo. *Dicionário de comunicação*. São Paulo: Ática, 1987
- RIES, Al; TROUT, Jack. *Posicionamento - A Batalha por sua Mente*. São Paulo: M.Books, 2009
- SAMPAIO, Rafael. *Propaganda de A a Z*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013
- SANT'ANNA, Armando. *Propaganda, Teoria, Técnica e Prática*. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- STEEL, Jon. *Verdades, Mentiras e Propaganda - A Arte do Planejamento*. São Paulo: Negócio Editora, 2001.

Artigos

- ALMEIDA, Bruna; CORTEZ, Laura; RONCALE, Mariana. Trabalho de Conclusão de Curso. *Planner: a bola da vez dentro das agências de propaganda*. Disponível em: <<http://blog.newtonpaiva.br/pos/wp-content/uploads/2013/02/E4-PP-31.pdf>> - Acesso em Agosto de 2014
- Pesquisa FGV-EAESP/GV. *História da Publicidade no Brasil e no Mundo*. Relatório de Pesquisa 37/2004 Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/>>

bitstream/handle/10438/3059/P00304_1.pdf?sequence=1> - Acesso em Agosto de 2014.

- KATRINE, Danielle. Trabalho de Conclusão de Curso da Universidade Católica de Brasília. *Grupo de Planejamento de Brasília: Diagnóstico do mercado e potenciais diretrizes de atuação*. 2014 - Disponível em: <<http://pt.slideshare.net/dkatrine/grupo-de-planejamento-de-brasilia-diagnostico-do-mercado-e-potenciais-diretrizes-de-atuao>> - Acesso em Outubro de 2014.
- MORAES, Dênis de. Universidade Federal Fluminense. *A Publicidade no Mercado Globalizado*. 2010. Disponível em: <http://bocc.ubi.pt/pag/_texto.php?html2=moraes-denis-publicidade.html> - Acesso em Agosto de 2014.
- MUNIZ, Eloá - Publicado no caderno universitário nº 148. *Publicidade e Propaganda: Origens Históricas*. Canoas, Ed. ULBRA - <http://www.eloamuniz.com.br/arquivos/1188171156.pdf> - Acesso em Setembro de 2014.
- REFKALEFSKY, Eduardo. *História da Propaganda nos EUA*. Disponível em: <<http://www.portcomintercom.org.br/pdfs/3b9a07c88630dd7924af7c41d87b4367.pdf>> - Acessado em Agosto de 2014.
- SEVERINO, Emilly; GOMES, Natália & VICENTINI, Samila. *A História da Publicidade Brasileira*
- TABORDA, Laura; MÉLO, Rafael. *Sete erros do mercado publicitário de Brasília* (Manifesto por um publicitário feliz). Brasília, 2012

Sites

- História da Propaganda no Brasil <<http://www.memoriadapropaganda.org.br>> - Acesso em Outubro de 2014
- Reportagem no G1 sobre agências brasileiras em Cannes<<http://g1.globo.com/economia/midia-e-marketing/noticia/2014/06/brasil-conquista-107-leoes-no-festival-de-publicidade-de-cannes.html>> - acesso em Outubro de 2014
- Entrevista com CEO da Ogilvy & Mather, agência do ano em 2013: <<http://www.portalimprensa.com.br/cdm/caderno+de+midia/63178/ceo+da+ogilvy++mather+classifica+2013+como+historico+e+preve+repetir+sucesso+em+2014>> - acesso em Outubro de 2014
- Reportagem sobre Investimento publicitário<<http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/brasil-tem-58-do-investimento-publicitario-da-al-diz-ibope>> - Acesso em Outubro de 2014
- <<http://www.rfx.ca/what-do-agencies-charge/>> - Acesso em Outubro de 2014
- Postagem em blog, disponível em: <http://www.meioemensagem.com.br/home/meio_e_mensagem/blog_regina_augusto/2014/04/21/Verba-politica.html> Último acesso em Outubro de 2014
- Apresentação de slides, disponível em: <<http://www.slideshare.net/rodrigoeditor/publicidade-no-brasil?related=2>> Acesso em Outubro de 2014
- Pesquisas de Investimentos Publicitários do Ibope Media, disponível em: <<http://www.mediabook.ibope.com/pais/brasil/2013/investimentos/investimentos-publicitarios>> - Acesso em Outubro de 2014
- Biografia de Hélio Silveira da Motta, disponível em: <<http://www.umacoisaeoutra.com.br/marketing/helio.htm>> Acesso em Outubro de 2014
- Hélio Silveira da Motta, o primeiro *planner* do Brasil <<http://unplanned.com.br/coluna/conexoes/helio-silveira-da-motta-o-primeiro-planner-do-brasil-2/>> Acesso em Outubro de 2014

- Discurso de Leo Burnett, disponível em: <<http://www.brandingstrategyinsider.com/2007/10/great-moments-3-2.html#.VFzdRYfF9kM>> - Acesso em Novembro de 2014
- VT da campanha do Cinquecento: <<https://www.youtube.com/watch?v=-qD29NWB8A4>>
- Palestra Simon Sinek: Como Grandes Líderes Inspiram Ação: <http://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=pt-br> - Acesso em Agosto 2014
- Site do escritório brasileiro da agência Leo Burnett Tailor Made: <<http://www.leoburnett.com.br/about-us/>> - Acesso em Agosto de 2014
- Premiações e conquistas recentes da Leo Burnett Tailor Made: <<https://www.youtube.com/watch?v=612sAWZcbdY>> - Acesso em
- Página da Wikipédia sobre a Leo Burnett Global: <http://en.wikipedia.org/wiki/Leo_Burnett_Worldwide> - Acesso em Novembro de 2014
- Página da Wikipédia sobre o publicitário Leo Burnett: <http://en.wikipedia.org/wiki/Leo_Burnett> - Acesso em Novembro de 2014
- Account Planing Group, o Grupo de Planejamento da Inglaterra: <<http://www.apg.org.uk>> - Acesso em Agosto de 2014
- Entrevista com Emmanuel Spyer: <<http://unplanned.com.br/coluna/conexoes/os-aprendizados-de-um-planner-brasileiro-em-um-dos-principais-cursos-de-planejamento-do-mundo/>> - Acesso em Agosto de 2014
- Entrevista com Jon Steel: <<http://unplanned.com.br/destaque/entrevista-com-o-mestre-jon-steel/>> - Acesso em Agosto de 2014
- Jon Steel sobre qualidades de um planejador: <https://www.youtube.com/watch?v=jlld_iOLmjk> - Acesso em Agosto de 2014
- Por que planejadores e criativos devem virar melhores amigos: <<http://pt.slideshare.net/BoondoggleAgency/hype-stefselfslagh>> - Acesso em Setembro de 2014
- Habilidades de um planejador: entendendo a condição humana: <<https://www.youtube.com/watch?v=e--9ZkuP7QY>> - Acesso em Setembro de 2014
- Entrevista com Felipe Senise: <<http://unplanned.com.br/destaque/entrevista-felipe-senise-comenta-os-premios-incriveis-que-arrebatou-em-menos-de-uma-semana-e-fala-sobre-os-fantasticos-cases-por-tras-disso-tudo/>> - Acesso em Setembro de 2014

10.ANEXOS

10.1 Questionário⁸¹:

Esse questionário foi desenvolvido para um trabalho de conclusão de curso de um aluno da Universidade de Brasília.

Ele foi enviado para os profissionais de planejamento publicitário em Brasília. Seu objetivo é entender um pouco mais sobre a atuação do *planner* dentro das agências: como é o seu trabalho, sua vivência e o que considera mais relevante para obter um bom resultado. Quero entender os processos comumente realizados e analisá-los pela ótica do HumanKind - filosofia desenvolvida pela Leo Burnett.

Portanto, peço que respondam sobre o trabalho de forma prática. Como ele realmente é realizado no dia a dia da agência.

Ela deve levar entre 5 a 10 minutos e não contém respostas obrigatórias, caso algo não se aplique à sua realidade. Muito obrigado pela cooperação e ajuda ;)

• **Agência:**

• **Cargo:**

• **Sua agência tem como principal o foco o mercado público ou privado?**

- ☐ Público - Contas de governo (licitação, concorrências)
- ☐ Privado - Empresas privadas ou particulares (varejo)

1. Quais dessas etapas normalmente estão presentes na entrada de um novo cliente na agência?

- Receber Briefing ()
- Diagnóstico ()
- Análise de marca ()
- Análise de Público Alvo ()
- Análise de Concorrência ()
- Análise de Tendências ()
- Análise de Cenári (Ambiental)()
- Definição de estratégias ()
- Definição de ações ()
- Definição de mídias ()
- Briefing criativo ()
- Outro_____ ()

2. Quais das etapas acima você considera que exigem mais tempo e são mais importantes?

3. Normalmente como são feitas essas análises e pesquisas?

- ☐ Internet

⁸¹ A estrutura das perguntas foi montada da mesma forma como no questionário original, mas o *layout* da página fica diferente por estar em uma página da *web* especializada. O original está disponível em: <https://docs.google.com/forms/d/1JAw-dXNRDfT7Gg6VapimPnwNSGzKBGdKLvLe_LtoD8A/viewform>

- () Informações fornecidas pelo cliente
- () Pesquisa de campo
- () Entrevistas e grupos focais
- () Outro _____

4. Quanto costuma ser o prazo total para execução do trabalho de planejamento?

(Marque a última opção apenas se o prazo for muito variável)

- () 1 Semana ou menos
- () Entre 1 e 2 semanas
- () Por volta de 2 semanas
- () Acima de 2 semanas
- () Não há um tempo pré definido, depende muito do cliente

5. Na sua agência, como o briefing é entregue ao planejamento?

- () Entregue junto com a equipe de criação
- () Entregue antes ao planejamento. Depois de seu prazo, entregue à equipe

6. Quanto às demandas dos clientes que já estão na agência, é feita alguma análise ou o processo é encurtado?

(Se é encurtado, como é feito?)

7. Como você avalia os trabalhos realizados recentemente pela agência?

- () Criativos, mas com pouco resultado
- () Tiveram bom resultado, mas não foram muito criativos
- () Pouco criativos, que trouxeram pouco resultado
- () Tiveram um bom resultado e foram bastante criativos

8. Como foi a recepção do público a essas propagandas?

- () Na maioria deles, não fizemos estimativas
- () Razoável
- () Boa
- () Ruim

9. Como você avalia a atuação do planejamento nesses trabalhos?

10.2 Roteiro de Entrevistas

- Agência
 - Nome
 - Introdução ao tema e à entrevista Semi-Aberta.
-
- I. Hoje, qual é o papel de um planejador aqui na agência? Para que ele serve realmente?
 - II. Aqui em Brasília, pelo que pesquisei, os *planners* parecem estar divididos entre a importância da estratégia e da análise. Qual a sua opinião sobre esses pontos?
 - III. Em Brasília, as maiores contas das agências costumam ser as de governo. O que você acha do processo de licitação e concorrência?
 - IV. Uma equipe antiga, mais acostumada com o trabalho sem planejamento, pode prejudicar o seu desempenho e implementação?
 - V. Em outros países, a precificação de agências por comissão é cada vez menos utilizada. Como você percebe a influência desse modelo na publicidade brasileira?
 - VI. Percebemos empresas de vários setores e áreas fazendo um serviço cada vez mais personalizado, sustentável, saudável e preocupado socialmente. Como você acha que a publicidade pode acompanhar essa tendência e se tornar mais "sustentável"?

10.3 ENTREVISTAS TRANSCRITAS

10.3.1 Entrevista Daniel Gizo⁸²

1. Hoje, qual é o papel de um planejador aqui na agência? Para que ele serve realmente?

Desde que entrei (cerca de 8 meses) percebi que a agência está em uma transição de pesquisa *quantitativa*, traduzida em *qualitativa*, pra uma coisa mais intermediária. Hoje ele tem que principalmente juntar os *insights* e passar fundamentos pra criação. Temos um esforço muito grande em levar um *briefing* atrativo, que faça eles fazerem um trabalho muito melhor do que veio para nós a partir do cliente. É meio que nem uma mãe pássaro, que regurgita a comida na boca dos filhotes. A agência tem um esforço grande pra fazer a transição do “retroplanejamento” pro planejamento de verdade. Pensar nas coisas que façam eles terem as ideias, que passe confiança, que troque ideias mesmo na fase de *brainstorm*. O trabalho está começando a ficar mais integrado, é um jogo mais horizontal, você não está levando pro próximo e tirando seu corpo da história. A gente começa a desenvolver mais essas trocas com a mídia, com a galera do digital, produção, desde antes de definir a ideia, que faz com que a ideia já seja desenvolvida ao invés de chegar neles e cada um definir sua parte.

Como vem sendo essa transição?

A agência está investindo muito em capacitação, pra tentar melhorar fluxos, processos, coisa que eu nunca tinha visto antes em outras agências. A agência em si é um ser meio autotético, em que o trabalho entra, ela dá um jeito e resolve, funciona meio que sozinha, o que faz com que ela nem sempre queira fazer mudanças. A agência tem crescido muito nesse sentido. Não tem certo e errado, queremos acabar com os estigmas, fazer um trabalho diferente, com aprendizado. Tá todo mundo passando por isso, desde os VPs até aqui no chão de fábrica, mas em uns dói mais, noutros menos. Eu sou sempre favorável a mudanças.

⁸² Cerca de 51 minutos de entrevista gravadas. A entrevista foi concedida no dia 6/11/14, realizada na agência Artplan.

Acha que os planejadores têm cumprido seu papel?

As agências têm uma visão muito positiva sobre o planejamento, com muita expectativa, em respeitar e entender o valor que a gente tem. Gosto muito de pensar no planejamento como no núcleo da agência. De qualquer forma a gente trabalha mais de forma generalista, enquanto as outras áreas são especialistas. A gente tem que entender um pouco de cada coisa, e claro, parar um tempo para usar nossas próprias especialidades e pensar nos melhores caminhos. A gente acaba funcionando como um guarda de fronteira, isso acaba acontecendo com todos os departamentos mas a gente sente mais isso.

2. Aqui em Brasília, pelo que pesquisei, os *planners* parecem estar divididos entre a importância da estratégia e da análise. Qual a sua opinião sobre esses pontos?

Nosso VP de planejamento no Rio usou uma frase muito boa, vou tentar traduzir. "A gente devia usar os dados assim como um bêbado usa um poste, não como iluminação mas como suporte". Por que o que vai ser de fato nossa iluminação não são os dados, mas é ir pra rua, é sair, almoçar com a criação, ir no cliente... é aproveitar os momentos, as pequenas conversas pra gente conseguir extrair ideias que fortaleçam o que os dados estão nos trazendo. Aqui acho que a gente pende mais pro valor da estratégia. Essas escolhas vão acontecer, mas vão ser escolhas mínimas perto das outras que a gente vai ter que fazer. Não adianta ter só os números, quantis, nem mesmo só as qualis, mas a gente precisa de um arsenal de coisas que vão além disso. O que mais faz diferença é a vivência, que vai fortalecer os dados.

Acha que os planejadores estão se aprofundando o suficiente?

Não têm tempo, assumo e aproveite o momento que você tem. Desce no prédio e conversa com a galera, entra na loja, finge que é cliente. Você não tem mais tempo, já dorme pensando no ano que vem. Muita coisa pra resolver e pouco tempo pra acontecer. As prioridades ficam ali próximas da gente né. Não é o ideal, não é a

melhor saída, mas infelizmente, acaba sendo o que resolve. É tudo uma questão de tempo e verba.

3. Em Brasília, as maiores contas das agências costumam ser as de governo. O que você acha do processo de licitação e concorrência?

A maior diferença entre o mercado de Brasília e o de São Paulo é o governo. Se você opta por trabalhar aqui, você vai estar interagindo de alguma forma com o governo, mesmo que só encostando o cotovelo. O envolvimento é forte, nas famílias vai haver alguém que é servidor, etc. Assim como as agências de fora, que tem suas responsabilidades, a gente também tem as nossas né? Bauab⁸³ resume isso muito bem, a diferença é que, ao invés de vender tênis, aqui você vai estar vendendo uma imagem que pode levar as pessoas a trabalharem melhor, a agirem melhor como cidadãos, as vezes mensagens super importantes, que tem a ver com trânsito. Então tem um lado muito bacana da publicidade com o governo, é que mesmo tendo que vender crédito, podemos oferecer uma oportunidade de fazer as pessoas serem melhores. E outra, quando trabalhamos com o governo estamos trabalhando também com o dinheiro dos nossos impostos. Dá um gostinho diferente trabalhar com uma conta de governo, há um valor muito grande no que o serviço público pode fazer pelo país. A gente pode fazer o governo funcionar melhor, e isso é reconfortante.

O que acha do processo de licitação e concorrência?

Participei de poucas, mas observo que há um desgaste, um esforço grande. Há um esforço muito grande em cumprir com certos requisitos, que é importante, que faz parte do sistema burocrático, que a gente precisa deles pra ter o mínimo de princípios pra agir. A partir daí a gente poderia ser um pouco mais explorador, desenvolver um pouco mais do que eles dizem que a gente pode e o que não pode. Coisas que não precisariam ser avaliadas são. O problema é quando o valor da burocracia fica acima do valor da campanha. A gente tem ainda lutas muito grandes em entender o que se passa, com quem decide, quem escolhe, o que escolhe, o

⁸³ Ricardo Bauab, gerente de planejamento na Nova/SB. Considerado por Gizo um de seus professores.

humor. Não é por que é com o governo que é diferente, em qualquer momento vão haver pessoas no processo de decisão pensando sobre o que funciona e o que não funciona de uma forma completamente superficiais. Acho que no funcionalismo público, acontecem erros de meritocracia, que envolvem o RH ou a gestão interna, que não fazem uso de pessoas muito boas que foram alocadas por meio de concursos que não os valorizam. Isso gera frustração, faz com que as pessoas sejam obrigadas a fazer seu serviço e tomem decisões ruins por que não estão tão alinhadas com os objetivos. Isso pode acontecer tanto pra uma decisão de campanha quanto pra algo ligado ao desmatamento na Amazônia. Em alguns momentos você vai ter uma discussão super legal sobre o que fazer com uma campanha pra governo, e em outros vai ter um choque com alguém que está lá fazendo isso só por que tem que fazer. Mas isso acontece até mesmo dentro das agências, quando tem pessoas fazendo só por fazer. Vai depender muito do RH, que tem que mostrar para cada pessoa qual é a função dela na agência, que engrenagem que ela faz girar. Acho que tem muita peça sobressalente dentro das escolhas de governo. Mas isso está mudando, em alguns lugares a gente vê uns esforços legais. Eu gosto de usar o termo tecnocracia, que tem a ver mais com uma exigência técnica de quem está controlando, governando certas decisões. Acho que filosoficamente um futuro ideal é um futuro onde a tecnocracia impera, mas isso ainda está muito distante de acontecer. No ponto que a gente conseguir valorizar o entendimento e a capacidade técnica que a pessoa tem para fazer um trabalho, a gente vai conseguir fazer um trabalho melhor. Isso foi observado como o maior valor do que a confiança que eu tenho no meu amigo. É difícil isso, por que se relacionar com pessoas que você não tem a menor ligação, e escolher essas pessoas só pelo poder técnico que elas tem é difícil. A gente vê isso acontecendo no governo aos poucos. Com paciência a gente chega lá, as pessoas certas no lugar certo.

4. Uma equipe antiga, mais acostumada com o trabalho sem planejamento, pode prejudicar o seu desempenho e implementação?

Meu lema de vida é não me conformar, em qualquer lugar que esteja eu não me conformo com os modelos, sempre vou trazer uma provocação. Dentro do possível fazer coisas diferentes e melhores. Quando isso está em sintonia com onde eu

trabalho, como agora, show de bola, vamos sempre trazer algo de bacana. E o bom é que a gente, quando chutou dessa forma, tivemos bons gols e o próprio cliente enxerga isso, que faz com ele também não queira se conformar e fazer pedidos mais interessantes.

No caso de uma agência que não explora muito o planejamento e que a equipe tenha resistência, um planejamento novo pode mudar velhos hábitos?

A gente colhe o que planta; o trabalho vai ter diferença na atitude. Se a agência planta uma ideia de necessidades pontuais de planejamento, vai refletir no trabalho dela em comparação com uma agência que trata o planejamento de uma forma diferente. Quando eu vivi sem planejamento, de uma forma ou de outra ele estava acontecendo, ou com o atendimento que se esforçava ou a criação não se conformava. Normalmente acontece esse diálogo, e quem está na operação ou gerência da agência pode enxergar isso ou não. Quantos mais acertos a gente tiver com o planejamento dentro da agência, mais a percepção positiva dele cresce né? E aí o modelo é adaptado pra quem ainda não tem. Enquanto isso não partir de quem está em cima não rola. Planejamento não é revolução francesa, que vem de baixo pra cima, ele faz parte da agência. Os outros departamentos vão acabar fazendo sua função (do planejamento). O “querer” das áreas não é suficiente, elas tem que fazer e fazer as áreas de cima virem atrás. Enquanto as áreas superiores, que sabem como a agência funciona, não verem valor no trabalho do planejamento, ele não vai entrar. Quando uma área superior resmungar, esse resmungo vai vir acompanhado de uma ação.

5. Em outros países, a precificação de agências por comissão é cada vez menos utilizada. Como você percebe a influência desse modelo na publicidade brasileira?

Alguns modelos reverberam, uma hora eles alcançam em outras passam despercebidos. Temos discussões muito fortes sobre isso: modelos de agência, cobranças, etc.. A medida que isso vai mudando, vai sendo passado a gente vai fazendo exercício, vai vendo o que funciona. Sinto que a Artplan tem esse esforço,

em pensar nisso. Tem até uma produtora de eventos, controlada pela Artplan que segue um outro modelo, outra forma de trabalhar. Acho que a medida que vamos recebendo esses modelos novos, a gente vai enxergando novas possibilidades, reciclando equipe, pensando de novas formas. Até onde eu sei ainda não tenho uma resposta se isso é positivo ou não, acho que de uma forma geral a gente vai se adaptar ao longo do tempo. Precisamos exercitar e ver o que é melhor.

6. Percebemos empresas de vários setores e áreas fazendo um serviço cada vez mais personalizado, sustentável, saudável e preocupado socialmente. Como você acha que a publicidade pode acompanhar essa tendência e se tornar mais “sustentável”?

Acho que estamos partindo pra um caminho social muito forte de transparência. As pessoas estão cada vez mais exigindo isso. Seja uma marca, um evento, as pessoas querem que você seja sincera. Não tem a ver com fazer uma imagem de “a gente é bonitinha”, pode até ser “cara, a gente é chato pra caramba”, mas as pessoas tem que querer isso. Tem mais a ver com assumir o papel que você decidiu assumir. Acho que também tem a ver com o quanto que as empresas vão frustrar as pessoas, isso vai acabar virando pré-requisito nas licitações; o quanto que uma agência frustra as pessoas.

10.3.2 Entrevista Rodrigo Ferreira⁸⁴

1. Hoje, qual é o papel de um planejador aqui na agência? Para que ele serve realmente?

A gente tem uma visão diferente, por conta do mercado que a gente atua, talvez seja um pouco divergente do que o mercado tem; tem a Fermento, tem o Rodrigo e tem o mercado. Aqui a gente optou por chamar o departamento de planejamento de outro nome, de departamento de estratégia, por que a gente acredita que todo mundo aqui tem que planejar, atendimento, criação, etc. dentro do seu escopo. Óbvio, tudo tem que ter estratégia, mas para as ações a gente consegue departamentalizar melhor

⁸⁴ Cerca de 50 minutos de entrevista gravada. A entrevista foi concedida no dia 11/11/14 e foi realizada na Fermento Promo.

assim. O estrategista então vai cuidar do briefing, estar muito próximo do atendimento, óbvio que vai fazer pesquisas, mas tem que servir de ponte. Aqui a gente trabalha de um jeito diferente, por contas. Vamos montando times dentro da agência de acordo com os clientes. Os sócios trabalham com os times, eu mesmo sendo diretor geral trabalho como estrategista de um time. A gente faz isso pra todo mundo trabalhar. As áreas ficam mais bagunçadas, misturadas, por conta desse modelo. Dentro de um time de criação, o papel do estrategista é ficar mais no pé da equipe, cuidar da resposta ao *briefing* - por que ideias criativas são lindas, mas não necessariamente vão resolver o problema do cliente. Ele funciona então como um guardião da estratégia, pra dar mais resultados, eficiência. No *live marketing* ele acaba sendo mais um gerente de projetos, acaba coordenando tudo pra que não saia daquela estratégia do que propriamente trabalhando com caminhos inovadores de estratégia. Então não necessariamente ele vai ter uma visão estratégica de negócio, por que o live marketing no fim das contas já é fruto de uma estratégia. O estrategista aqui dentro é o cara que vai ver pontos de contato, entender o perfil do público, mas muito em ajudar a gerir prazo, montar apresentação, *storytelling*, etc.. Não vou dizer que ele é mais importante que as outras áreas, mas talvez ele tenha crescido nas deficiências de outras áreas. Para um criativo que não sabe contar histórias ou um atendimento que sabe do *briefing* mas não necessariamente sabe ler o *briefing* que fez.

Acha que essa forma de trabalhar tem alguma ligação com o modelo governamental, pelo fato da estratégia já vir pronta?

A forma de trabalhar Fermento é fruto do nosso mercado. Você juntando planejamento, criação, produção pro mesmo time a gente cria ideias muito mais exequíveis. Não é parte do nosso processo - as vezes é - fazer um cenário estratégico pra empresa. Pra nossa realidade a gente precisa de ações criativas com resultados. Acho que é mais fruto do imediatismo do mercado do que da qualidade estratégica do cliente. Dependendo do cliente eles podem ter toda uma preparação estratégica ou podem ter um planejamento incipiente. Em que o planejador pensa em uma coisa que não faz parte de nenhuma estratégia maior. A função dele é fazer com que essa ação, desse briefing, funcione, sem

necessariamente contribuir para uma estratégia. Tem a ver como o trabalho diário que a Fermento quer ser. Fazer uma junção entre criatividade e resultado. Criação vai trazer essas ideias malucas e o planejamento tem que dizer, “não, o público é esse”. A empresa tem que se adaptar ao perfil do job, então temos pessoas que atendem a todos os perfis de briefing, de diferentes especialidades. Mas esse negócio de juntar planejamento com criação é para trazer mais inovação e mais resultados, sem perder a criatividade.

2. Aqui em Brasília, pelo que pesquisei, os *planners* parecem estar divididos entre a importância da estratégia e da análise. Qual a sua opinião sobre esses pontos?

Na publicidade *off* ele tem muito mais esse momento de desenvolver o briefing criativo, identificar quem é o público e qual é a estratégia que isso vai gerar. Então ele tem muito mais de pesquisas, envolvimento, vê tendências, mas uma crítica minha é de que ele perdeu o contato com a realidade. Você deixa de ter contato com o que é tangível e se tornou algo totalmente “caminho ideal”, só que o caminho ideal está incrivelmente distante da realidade. Se você vai em uma agência offline hoje em dia - óbvio que tem diferentes perfis - em que o planejamento faz grupo focal, testa caminho de pesquisa e leva pra criação uma coisa utópica. A criação tem que trazer o planejamento para a realidade e fica essa eterna guerra entre as áreas. Acho que esse é um tema legal (o tema da tese e entrevista) por que é uma área que está em extremo desenvolvimento. Hoje em dia a gente tem o planejamento “fazedor” e o planejamento “pesquiseiro”, que é meio que o daqui e das agências mais antigas, escolas mais antigas, em que o cara chega e a primeira coisa que ele vai pedir é um *focus group*⁸⁵, entendeu? Óbvio que é sempre bom ter mais coisa, mas tem dois viéses muito diferentes. Enquanto aqui, carece-se muito desse embasamento todo. É uma coisa muito ativa, muito diferente. A estratégia já veio da Caixa ou da própria agência de publicidade. Eu tenho que fazer uma estratégia para implementar essa estratégia deles.

⁸⁵ Grupo focal.

3. Em Brasília, as maiores contas das agências costumam ser as de governo. O que você acha do processo de licitação e concorrência?

Uma vez trabalhando é bem parecido. Óbvio que o público tem um processo e prestação de contas muito mais complicada do que com a iniciativa privada, então essa diferença é natural. O briefing, avaliação de resultado, etc é muito parecido. Muda mais de cliente pra cliente do que do segmento. É um processo muito mais duro de se fazer do que o privado, mas é muito mais claro. A gente tem feedback, e a empresa privada não tem a obrigação de dar nada disso. Para o planejamento, ele precisa se manter muito mais fiel ao briefing. Não pode ser ousado demais ou de menos, enquanto em uma concorrência privada, as vezes a ideia que ganhou nem no briefing estava. Isso não muda nossa forma de se posicionar, viramos o mesmo número de noites para fazer iniciativa privada do que pública. Os departamentos internos trabalham muito com isso, RH, financeiro, mas as vezes a entrega textual é até mais fácil, não tem apresentação, depende muito. Como eu falei, temos que ter profissionais prontos pra atender a todo tipo de trabalho. Ainda assim, depende muito do briefing, do quão específico ou estratégico ele for. Vencemos uma concorrência pro Sebrae que tinha o briefing muito objetivo; mas a Secom estava fazendo uma licitação agora de empresas digitais - que não participamos - que o foco era totalmente criativo. Então é de briefing pra briefing, de licitação pra licitação, de concorrência pra concorrência. No caso do governo se ele pedir o mundo, eu levo o mundo; se pedir uma coisinha eu levo uma coisinha. É muito preto no branco, não dá pra ficar inventando muito.

4. Uma equipe antiga, mais acostumada com o trabalho sem planejamento, pode prejudicar o seu desempenho e implementação?

No off ele surge mais por conta da necessidade e crescimento das contas públicas. Antigamente uma DM9 podia preparar a estratégia na sede e fazer a criação aqui. As contas públicas ficaram muito grandes e se tornaram as maiores contas dessas agências também, que passaram a exigir muito a presença do planejamento. Se deixar a estrutura em São Paulo vai ser mais difícil, as contas exigem mais velocidade. Não é a toa que em uma licitação tem 20, 30 agências, por que quantas

contas privadas tem 150 milhões pra investir? Você conta nos seus dez dedos. Quem tem a conta do Banco do Brasil, da Caixa, da Secom, tem elas como suas maiores contas.

No mercado de *live* ele existe muito para validar e trazer resultados, pra que a ideia não seja só uma ideia criativa. Surge como um diferencial, uma necessidade de sobrevivência e embasamento. Como é que eu vou me diferenciar dos meus concorrentes? Ideia criativa todo mundo vai ter, preciso levar mais inovação, mais embasamento, que vai surgir também com um briefing mais trabalhado. É para a sobrevivência das agências de *live*, pra que elas deixem de ser vistas só como produtoras de evento para ser uma empresa que venda experiências diferentes. Por isso ele precisa ser estratégico para a agência, não necessariamente para o cliente. Surgiu como uma necessidade, então ele acaba se espalhando na agência e está tocando todas as áreas da agência, e ganha uma dimensão ainda maior dentro da agência *live*. Ele é ótimo dentro dela, e raramente é desprezado e mau quisto. Enquanto no *off* a briga é entre criação e planejamento, atendimento e todo mundo, etc. no *live* ela é maior entre criação e produção.

Quanto à pergunta, se os profissionais mais antigos afetam o planejamento: sim. Por que você pega um monte de macaco velho da criação, os grandes diretores de criação e chega uma molecada do planejamento dizendo e cantando de galo que a estratégia tem que ser essa. Acho que a boa convivência tende a superar isso. A gente até tenta fazer isso ao montar os times, por que não adianta ter discussão entre eles. O desentendimento não contribui pro cliente, ele quer uma solução conjunta. Essa é a minha visão e a visão Fermento. Acho que essa divisão muito clara é uma coisa muito antiga, muito vinda do *off*. Essa bagunça tem que acontecer pra acontecer a melhor criação.

5. Em outros países, a precificação de agências por comissão é cada vez menos utilizada. Como você percebe a influência desse modelo na publicidade brasileira?

Esse é um modelo brasileiro né, e vai se esgotar. O mercado está passando por várias mudanças para se valorizar. Estamos passando de ser produtores para sermos planejadores, estrategistas, criativos, que tenham também seu trabalho

intelectual valorizado. As agências *live* cobram a partir da tabela da Anpro (que agora virou Sindlive), mais honorários da produção. Isso é um modelo velho e dá uma discussão pqp*, por que o porte do evento não necessariamente vai estar ligado à sua dificuldade e realização em termos de estratégia e criação. Hoje em dia não se cobra mais pelo custo ou gasto, é esquema de restaurante, em que se cobra pelo valor e experiência, não pela quantidade. Num mundo ideal é assim que o *live mkt* deveria funcionar. Nunca vai ser tão simples assim, mas a tendência, na minha visão, é que cada vez mais cobrem hora/homem. A gente cobra pelo trabalho de mão de obra, e a tendência é que cobre pelo trabalho intelectual. As agências *off* não mudam por que é mais rentável pra elas. Se eles botarem na ponta do lápis um custo pra hora/homem, não chega à comissão do patrocínio anual de 80 milhões anuais na Globo. A partir do momento em que o cliente começar a pensar “quem a globo realmente está atingindo”, isso vai mudar. Não estou dizendo que a mídia TV está falida, ou que não é rentável, mas é muito mais cômodo pras agências e emissoras que mantenham esse modelo. Mídias e etc vão continuar existindo, mas eu acho que cada vez mais os papéis estratégicos vão se misturar. Em outros países, já existem os *bureaus*, escritórios pequenos com 10, 15 pessoas que planejam tudo e as marcas usam as outras agências e parceiros para executar suas ideias, com base naquele plano. Hoje a estratégia está na mão das agências *off*, de publicidade, que estão extremamente tendenciosas com mídia, e isso acaba prejudicando todo o resto do mercado, mas mais do que prejudicar o mercado publicitário ele prejudica o cliente. Acho que as agências ainda pensam, principalmente as online, em si mesmas. Mais no seu meio, mais na sua própria vida e isso é natural, mas a minha tendência é de que a estratégia esteja separada da mídia.

6. Percebemos empresas de vários setores e áreas fazendo um serviço cada vez mais personalizado, sustentável, saudável e preocupado socialmente. Como você acha que a publicidade pode acompanhar essa tendência e se tornar mais “sustentável”?

Esse é um caminho sem volta. A humanidade precisa de pessoas, empresas, socialmente responsáveis, ambientalmente responsáveis. Isso é imparável, é uma

necessidade, uma premissa. As necessidades sociais são cada vez mais inerentes ao que a gente faz. Óbvio que vão haver campanhas que não estão nem aí pra isso, que falem de futebol e não estejam nem aí pras crianças carentes. Campanhas sim, mas marcas não. Elas sempre vão se preocupar com isso. As agências que não estiverem preparadas para dar soluções nisso vão estar ultrapassadas. Temos que oferecer soluções sustentáveis, alternativas ecológicas, estar prontos pra tudo que as marcas exigirem. Não vai ser do dia pra noite, mas naturalmente isso vai acontecer, é uma seleção natural.

10.3.3 Respostas Emmanuel Spyer⁸⁶

1. Hoje, qual é o papel de um planejador aqui na agência? Para que ele serve realmente?

Depende da frente que a gente está atuando. Na digital, pra uma campanha aí a gente chegaria até o conceito. A gente teria que embasar todo o conceito criativo, por uma parte de análise mesmo, seja ela de pesquisa, ou qualquer fonte. (os planejadores) São fontes de pesquisa mesmo, principalmente no *desk*⁸⁷. A gente raramente vai pra rua. Dá pra gente soltar uma pesquisa *quantit*⁸⁸, uma *quali*⁸⁹, pra tentar embasar. Se for mais um portal, seria mais um *eyetracking*⁹⁰ da vida, a gente busca através de informação ou criar um conceito criativo ou embasar uma campanha.

Acho que tem uma diferença de *off* pra uma digital mesmo. O planejamento do digital não entra mais tanto como essência de marca, a gente entra mais como estudo. Não cria tanto um território pra marca atuar, e normalmente em uma campanha offline você já tem isso. Você acaba fazendo um planejamento que, sim,

⁸⁶ Cerca de 21 minutos de entrevista gravados. A entrevista foi concedida no dia 12/11/14, na agência Isobar.

⁸⁷ Referência a desktop, o computador de mesa padrão em escritórios. Nesse caso, significaria uma pesquisa feita na internet ou em plataformas virtuais

⁸⁸ Pesquisa quantitativa, voltada para obtenção de resultados de fácil codificação e pouca profundidade, capaz de atingir um maior número de pessoas.

⁸⁹ Pesquisa qualitativa, que busca um entendimento profundo de um indivíduo ou grupo. Exige uma análise diferenciada, relativa, obtida através de perguntas abertas, discussão e observação.

⁹⁰ Ferramenta para análise de caminho de leitura e percurso feito por usuários navegando em páginas online.

olha isso, mas é mais um planejamento estratégico tático. Aí ele acaba entrando mais no tático da campanha também. Além de embasar toda a campanha, o por que ela vai funcionar, como ela vai funcionar. Acho que é um avanço do planejamento.

Acha que os planejadores do mercado estão desempenhando bem esse papel?

Estão. Imagino que sim. O planejamento em geral cada vez mais está crescendo, tem crescido muito não só aqui como fora e em relevância mesmo. Na importância, no planejamento, no processo.

2. Aqui em Brasília, pelo que pesquisei, os *planners* parecem estar divididos entre a importância da estratégia e da análise. Qual a sua opinião sobre esses pontos?

Acho que a estratégia depende da análise, de várias análises. Ela representa o resultado final de uma análise, ou várias análises. As duas são necessárias, para você montar uma estratégia você tem que passar pela análise.

Acha que eles estão se aprofundado o bastante?

Depende do trabalho, depende do tempo. Depende da análise e do tempo que você tem pra fazer. Mas tem coisa que não. Não dá, e aí taca pau mesmo. Mas você passa por etapas, por que quando você quer fazer uma coisa muito você luta por um prazo pra fazer ela bem feita. Mas ao mesmo tempo tem trabalhos do dia a dia que você tem que fazer rápido, que tem uma análise mínima. Só o básico pra embasar.

Tentam fazer algo para contornar esse problema com o prazo?

A gente tenta nos projetos maiores. Nos projetos pequenos, muito difícil. Nos pequenos e rápidos, mais pontuais, não dá.

3. Em Brasília, as maiores contas das agências costumam ser as de governo. O que você acha do processo de licitação e concorrência?

Acho um porre. É muito diferente do processo de concorrência de privada. Ele é quase um trabalho de conclusão de curso, que não é tão prático. É o teórico versus o prático, você não tem o encantamento que você vai ter em uma concorrência privada. É mais você bater em cada ponto e ver se cada ponto está condizendo com o que você escreveu, ser bem *by the book*⁹¹ mesmo. Tem que ver isso, pegar, comparar e voltar, escrever de uma forma certa. Não to falando que tem um mais fácil que o outro, é diferente. Tentar mostrar através de gráficos, soluções criativas. Você vai ter cinco páginas pra fazer não-sei-o-que-lá. Em uma proposta para uma concorrência privada você vai ter um prazo pra cada área apresentar, consegue amarrar, consegue encantar. Então muitas das concorrências muito diferentes que eu participei é de você desde inventar a sala quando vai apresentar. Fazer um puta ambiente, trazer pessoas de fora. Aqui você não tem esse encantamento, é outra coisa, muito mais um estudo profundo sobre o tema e que chega em uma ideia criativa. é mais um TCC que uma concorrência privada.

Vê diferença nas equipes que trabalham com contas privadas e públicas?

Só temos uma conta privada, o resto é em SP. Ele tem seus limitadores (o trabalho com o governo). Praticamente você não tem um fee mensal ou que seja pela sua ideia. Você acaba tendo uma entrada muito pontual pra campanhas, tem um cardápio que você tem que seguir, você só pode faturar por aquele sistema, é muito complicado. E isso limita, com certeza. E o que limita muito é eles terem as peças que são consideradas digitais, então você só pode fazer isso, se você sair um pouco da lógica não rola. Uma coisa que eu achava que ia acontecer aqui e não aconteceu era o trabalho em conjunto. Já que as agências offline só fazem offline, nossa concorrência é indireta. A Isobar não compra mídia, o que eu acho um erro, que deveríamos comprar pra que ela fosse efetiva, e aí a offline compra mídia de qualquer jeito. Mas não dá, eu achava que aconteceria mais, já que só aconteceu uma vez, mas é muito difícil acontecer e poderia acontecer. A gente tinha um potencial grande para acontecer. O ponto da mídia é negativo e positivo, por que se

⁹¹ Pelo livro, em tradução livre. Nesse contexto significa seguir as regras de forma literal.

a gente fizesse não ia conseguir controlar o resultado. Mas se a gente conseguisse trabalhar que nem as agências gringãs, que também não tem mídia dentro da agência, mas consegue fazer um planejamento de mídia, seria bacana. Tem essa oportunidade mas ao mesmo tempo não tem, você não consegue via digital faturar isso, sabe?

4. Uma equipe antiga, mais acostumada com o trabalho sem planejamento, pode prejudicar o seu desempenho e implementação?

Desde que eu entrei (quando o departamento era o de pesquisa de mercado) já tinha um respaldo. Acho que se aproximou muito mais mesmo da criação, que foi muito benéfico. Acaba sendo a ponte do cliente pro cliente, entre tendências e o mercado que ele atua. Então você é o cara que conhece mesmo o mercado dele, além do atendimento e da criação. Poucos atendimentos tem essa visão muito estratégica. Acho que ele é visto assim cada vez mais. Aqui em Brasília agora que ele está ganhando esse espaço, mas aqui na Isobar ele já tinha esse espaço.

5. Em outros países, a precificação de agências por comissão é cada vez menos utilizada. Como você percebe a influência desse modelo na publicidade brasileira?

É difícil falar, as agências cresceram muito aqui nesse esquema. Tem os prós e contras, o lado positivo é que traz muito dinheiro para a agência, que consegue se manter não só pelo fee. E o lado negativo é que você fica dependente da mídia. Já aconteceu comigo da gente apresentar uma solução totalmente digital e o cara falar “cara, vamos fazer um filme que eu ganho muito mais dinheiro”.

Tem umas agências que trabalham com *success fee*, que é a taxa de sucesso. E tem dado resultado, isso que é legal. Aí o cliente compra e entra na brincadeira. Você me paga uma taxa e se eu alcançar ou bater teu resultado vou ganhar tanto, se bater tanto vou ganhar tanto. A Isobar hoje trabalha com um modelo parecido com esses já. Tão surgindo outros modelos, isso eu acho bacana. Modelo que mede, e está atrelado à efetividade da campanha eu acho legal, acho massa. Mas é complicado, uma campanha muito criativa as vezes não te traz um resultado tão

grande em vendas, mas uma maior *awereness*⁹² de marca ou lembrança de marca, que tem outro resultado. Pode ser também, você pode mensurar por esse tipo de resultado. Tudo está se transformando em digital né, não tem mais isso. Mas você consegue mensurar em *real time*⁹³, *ongoing*⁹⁴ e mensurar sempre. A partir disso acho que o modelo de negócio vai mudar mesmo, não tem nem como. Não aqui (no segmento público), por que aqui é travado. Fora é mais fácil.

6. Percebemos empresas de vários setores e áreas fazendo um serviço cada vez mais personalizado, sustentável, saudável e preocupado socialmente. Como você acha que a publicidade pode acompanhar essa tendência e se tornar mais “sustentável”?

Tudo depende. Depende da marca, da estratégia, dos objetivos, dos desafios. Isso são estratégias, a Nike faz muito isso. O diretor de Nike global fala que a maioria dos marketeiros gasta 80% do *budget*⁹⁵ em mídia e 20% em produção e que ele gasta o contrário, faz um conteúdo tão legal que as pessoas vão querer saber. Eu acho que trabalhar em conteúdo é uma maneira, uma estratégia, mas vai depender. Pra trabalhar com o varejo, já vai ter que ser outra coisa.

⁹² Consciência do público de que aquela marca existe ou do que ela representa.

⁹³ Tempo real.

⁹⁴ Simultâneo, ou enquanto ocorre.

⁹⁵ Verba.